



**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL,  
LINGKUNGAN KERJA *NON* FISIK DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR  
PELAYANAN PAJAK PRATAMA JEMBER**

*The Influence Of Emotional Intelligence, Non Physical Working Environment  
and Motivation on the Employees Performance of Pratama Tax Service Office  
Jember*

**SKRIPSI**

Oleh:

**INTAN NOVITASARI**

**160810201211**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2020**



**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL,  
LINGKUNGAN KERJA *NON* FISIK DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR  
PELAYANAN PAJAK PRATAMA JEMBER**

*The Influence Of Emotional Intelligence, Non Physical Working Environment  
and Motivation on the Employees Performance of Pratama Tax Service Office  
Jember*

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Oleh:

**INTAN NOVITASARI**

**160810201211**

**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**2020**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN RI**  
**UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**SURAT PERNYATAAN**

Nama : Intan Novitasari  
Nim : 160810201211  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
JudulSkripsi : Pengaruh Kecerdasan Emosional, Lingkungan Kerja *Non*  
Fisik dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor  
Pelayanan Pajak Pratama Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika saya ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 15 April 2020

Yang menyatakan,

Intan Novitasari

NIM. 160810201211

**TANDA PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL,  
LINGKUNGAN KERJA *NON* FISIK DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR  
PELAYANAN PAJAK PRATAMA JEMBER

Nama Mahasiswa : Intan Novitasari

NIM : 160810201211

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 15 April 2020

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si., QIA.

NIP. 197501062000032001

Drs. Markus Apriono, M.M.

NIP. 196404041989021001

Mengetahui,  
Koordinator Program Studi S-1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M.

NIP. 197805252003122002

**PENGESAHAN**

**Judul Skripsi**

**Pengaruh Kecerdasan Emosional, Lingkungan Kerja *Non* Fisik dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

**Nama : Intan Novitasari**  
**NIM : 160810201211**  
**Jurusan : Manajemen**

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal :

**06 Mei 2020**

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

**Ketua : Drs. Sampeadi, M.S. : (.....)**  
**NIP. 195604041985031002**

**Sekretaris : Drs. Nyoman Gede Krishnabudi, M.Agb. : (.....)**  
**NIP. 196304021988021001**

**Anggota : Dra. Lilik Farida, M.Si. : (.....)**  
**NIP. 196311281989022001**

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember

**Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA.**  
**NIP. 197107271995121001**

## PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Skripsi ini dipersembahkan untuk:

1. Kedua orang tua, Bapak Joy Kusnandi dan Ibu Kustina. Terimakasih telah mendidik dan membesarkan dengan penuh kasih sayang, mendoakan, mendukung dan selalu memberikan semangat.
2. Almamater tercinta Universitas Jember.
3. Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan ilmu dan membimbing dengan penuh kesabaran.
4. Teman-teman seperjuangan, Khalilah, Fidah, Nida, Triana, Ella, dan Dita. Terimakasih telah memberikan semangat serta saling mendukung selama proses menyelesaikan skripsi ini.

**MOTTO**

“Kegagalan adalah sukses yang tertunda. Jangan menyerah, jadikan motivasi untuk terus mencoba”

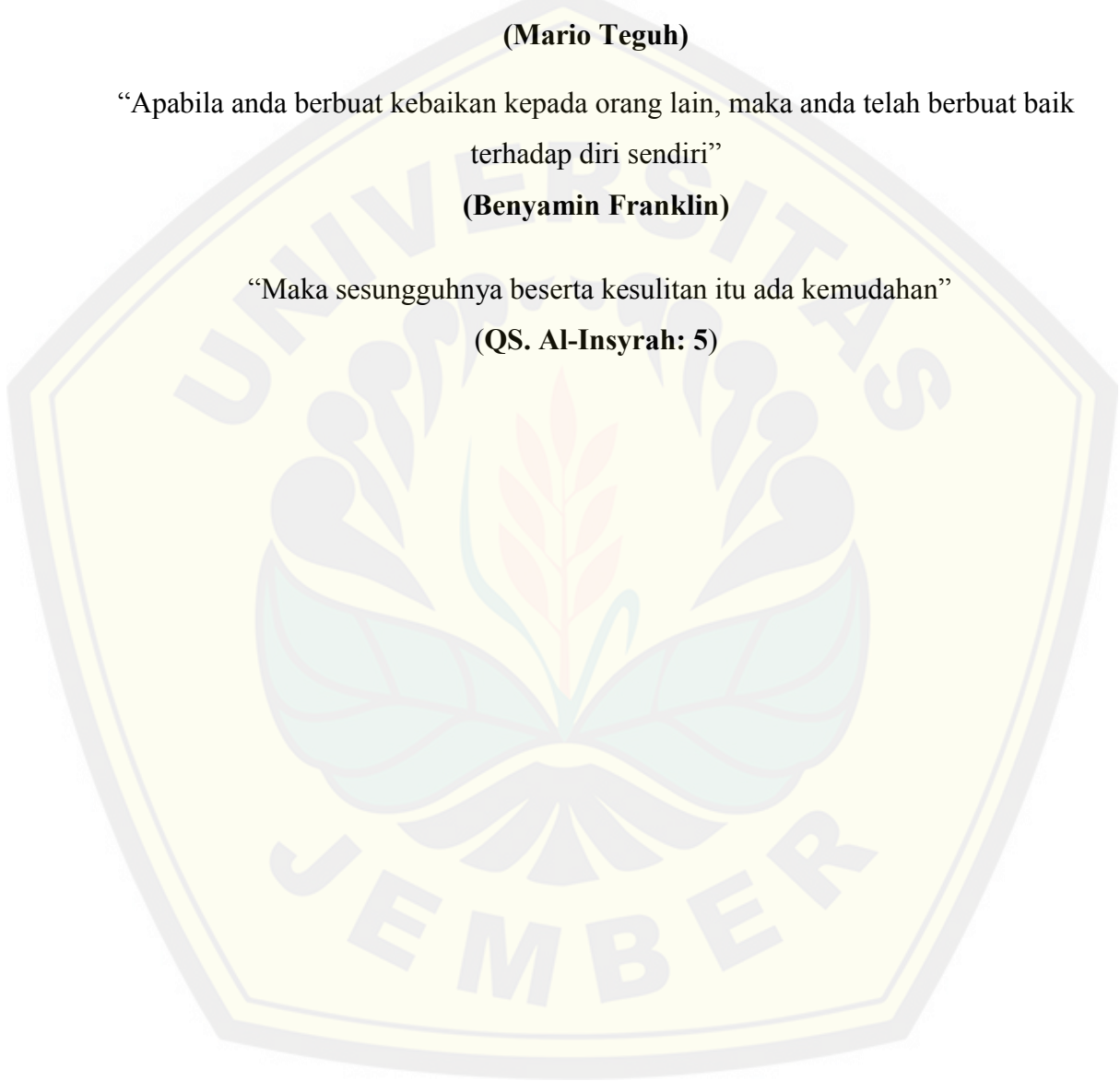
**(Mario Teguh)**

“Apabila anda berbuat kebaikan kepada orang lain, maka anda telah berbuat baik terhadap diri sendiri”

**(Benyamin Franklin)**

“Maka sesungguhnya beserta kesulitan itu ada kemudahan”

**(QS. Al-Insyrah: 5)**



## RINGKASAN

**Pengaruh Kecerdasan Emosional, Lingkungan Kerja *Non* Fisik dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember;** Intan Novitasari; 160810201211; 2020; 95 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Peningkatan target penerimaan pajak dari tahun ke tahun menuntut Direktorat Jendral Pajak sebagai instansi pengumpul dan penerima pajak di Indonesia untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Direktorat Jendral Pajak memiliki unit kerja yang bertugas untuk melaksanakan pelayanan dibidang perpajakan yaitu Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Sebagai instansi yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada wajib pajak, Kantor Pelayanan Pajak Pratama harus memperhatikan pelayanan yang diberikan. Salah satu aspek yang penting untuk diperhatikan adalah sumber daya manusia di dalam instansi yang merupakan faktor yang dapat menentukan berhasil atau tidaknya suatu instansi dalam mencapai tujuan. Salah satu tolak ukur keberhasilan instansi adalah dengan melihat kinerja para pegawainya. Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya kecerdasan emosional, lingkungan kerja *non* fisik dan motivasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kecerdasan emosional, lingkungan kerja *non* fisik dan motivasi terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian eksplanatori (*explanatory research*) yang menguji suatu hubungan atau keterkaitan antar variabel dengan pengujian hipotesis. Objek dari penelitian ini adalah Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap yang sudah PNS (Pegawai Negeri Sipil) Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember yang berjumlah 91 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling*, dimana pengambilan sampel dengan menetapkan kriteria tertentu. Kriteria pegawai yang digunakan yaitu pegawai yang banyak berhubungan dengan wajib pajak. Sampel yang didapatkan berdasarkan kriteria tersebut berjumlah 71 pegawai Kantor



Pelayanan Pajak Pratama Jember. Metode analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda dengan variabel bebas kecerdasan emosional, lingkungan kerja *non* fisik, dan motivasi serta variabel terikat kinerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, lingkungan kerja *non* fisik dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh persamaan regresi linier berganda  $Y = 3,906 + 0,625 X_1 + 0,618 X_2 + 0,551 X_3 + e$ . Hasil uji t menunjukkan t hitung pada variabel kecerdasan emosional sebesar 2,510 dengan nilai signifikansi =  $0,015 < 0,05$  yang artinya ada pengaruh positif dan signifikan kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember. Hasil uji t pada variabel lingkungan kerja *non* fisik memiliki jumlah t hitung sebesar 2,160 dengan nilai signifikansi  $0,034 < 0,05$  yang artinya ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja *non* fisik terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember. Selanjutnya hasil uji t menunjukkan t hitung pada variabel motivasi sebesar 2,023 dengan nilai signifikansi =  $0,047 < 0,05$  yang artinya ada pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember.

## SUMMARY

**The Influence Of Emotional Intelligence, Non Physical Working Environment and Motivation on the Employees Performance of Pratama Tax Service Office Jember;** Intan Novitasari; 160810201211; 2020; 95 pages; Department of Management, Faculty of Economics and Business, University of Jember.

Increasing the tax revenue target from year to year requires the Directorate General of Taxes as a tax collection and recipient agency in Indonesia to improve the quality of human resources owned. The Directorate General of Taxes has a work unit tasked with carrying out services in the field of taxation, namely the Primary Tax Service Office. As an agency tasked with providing services to taxpayers, the Primary Tax Service Office must pay attention to the services provided. One important aspect to consider is human resources within the agency which is a factor that can determine the success or failure of an agency in achieving its goals. One measure of the success of agencies in managing human resources is to look at the performance of its employees. Employee performance can be influenced by several factors including emotional intelligence, non-physical work environment and motivation. The purpose of this study is to determine and analyze the effect of emotional intelligence, non-physical work environment and motivation on the performance of Jember's Tax Service Office employees.

This research is a type of explanatory research (explanatory research) that tests a relationship or relationship between variables with hypothesis testing. The object of this research is the Jember Primary Tax Service Office. The population in this study were all permanent employees who have been civil servants (Civil Servants) Pratama Tax Services Office Jember, amounting to 91 people. Sampling is done by purposive sampling method, wherein the sampling is done by setting certain criteria. Employee criteria used are employees who deal a lot with taxpayers. Samples obtained based on these criteria totaled 71 employees of the Jember Primary Tax Office.

The results showed that emotional intelligence, non-physical work environment and motivation had a positive and significant effect on the performance of Jember's Tax Service Office employees. Based on the research results obtained by the multiple linear regression equation  $Y = 3.906 + 0.625 X_1 + 0.618 X_2 + 0.551 X_3 + e$ . The t test results showed that t count on the emotional intelligence variable was 2.510 with a significance value = 0.015 < 0.05 which means that there was a positive and significant influence of emotional intelligence on the performance of the Jember Pratama Tax Office employee. T test results on non-physical work environment variables have a t count of 2.160 with a significance value of 0.034 < 0.05 which means that there is a positive and significant influence of non-physical work environment on the performance of Jember Pratama Tax Office employees.

## PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Kecerdasan Emosional, Lingkungan Kerja *Non* Fisik dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember”. Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Strata Satu (S-1) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan yang disebabkan karena adanya keterbatasan kemampuan penulis. Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak.,CA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Ibu Dr. Novi Puspitasari, S.E., M.M., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
3. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M. selaku Koordinator Program Studi S-1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
4. Ibu Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si., QIA selaku Dosen Pembimbing Utama dan Bapak Drs. Markus Apriono, M.M. selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah memberikan motivasi, semangat, bimbingan, serta saran yang bermanfaat sehingga skripsi ini dapat selesai dengan baik.
5. Bapak Sampeadi, M.S., Bapak Drs. Nyoman Gede Krishnabudi, M.Agb., serta Ibu Dra. Lilik Farida, M.Si. selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan bimbingan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi ini.
6. Prof. Dr. Isti Fadah, M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan selama proses belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

7. Seluruh dosen dan staf administrasi yang telah memberikan ilmu dan bantuannya sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan studi ini di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
8. Kedua orang tua tercinta, Bapak Joy Kusnandi dan Ibu Kustina. Terimakasih telah mendoakan, memberikan motivasi, dukungan materi maupun *non* materi, serta pengorbanannya selama ini hingga terselesaikannya skripsi ini.
9. Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember, terimakasih telah memberikan informasi yang sangat berguna untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. Khalilah Daud Isaac Makhmud, terimakasih telah selalu ada dalam kondisi apapun dan selalu memberi semangat selama proses mengerjakan skripsi ini. Semoga sukses dan selalu dalam perlindungan-Nya.
11. Teman-teman Tim Rebahan dan teman-teman Kos Jawa 4 yang telah memberi semangat hingga skripsi ini selesai. Semoga kalian sukses selalu.
12. Seluruh teman-teman seperjuangan mahasiswa Program Studi Manajemen angkatan 2016 yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terimakasih atas kebersamaan dan semangatnya dalam berbagai hal.
13. Seluruh pihak yang telah memberikan bantuan dan semangat yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT selalu memberikan rahmat dan hidayahNya kepada semua pihak yang telah membantu hingga skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya.

Jember, 15 April 2020

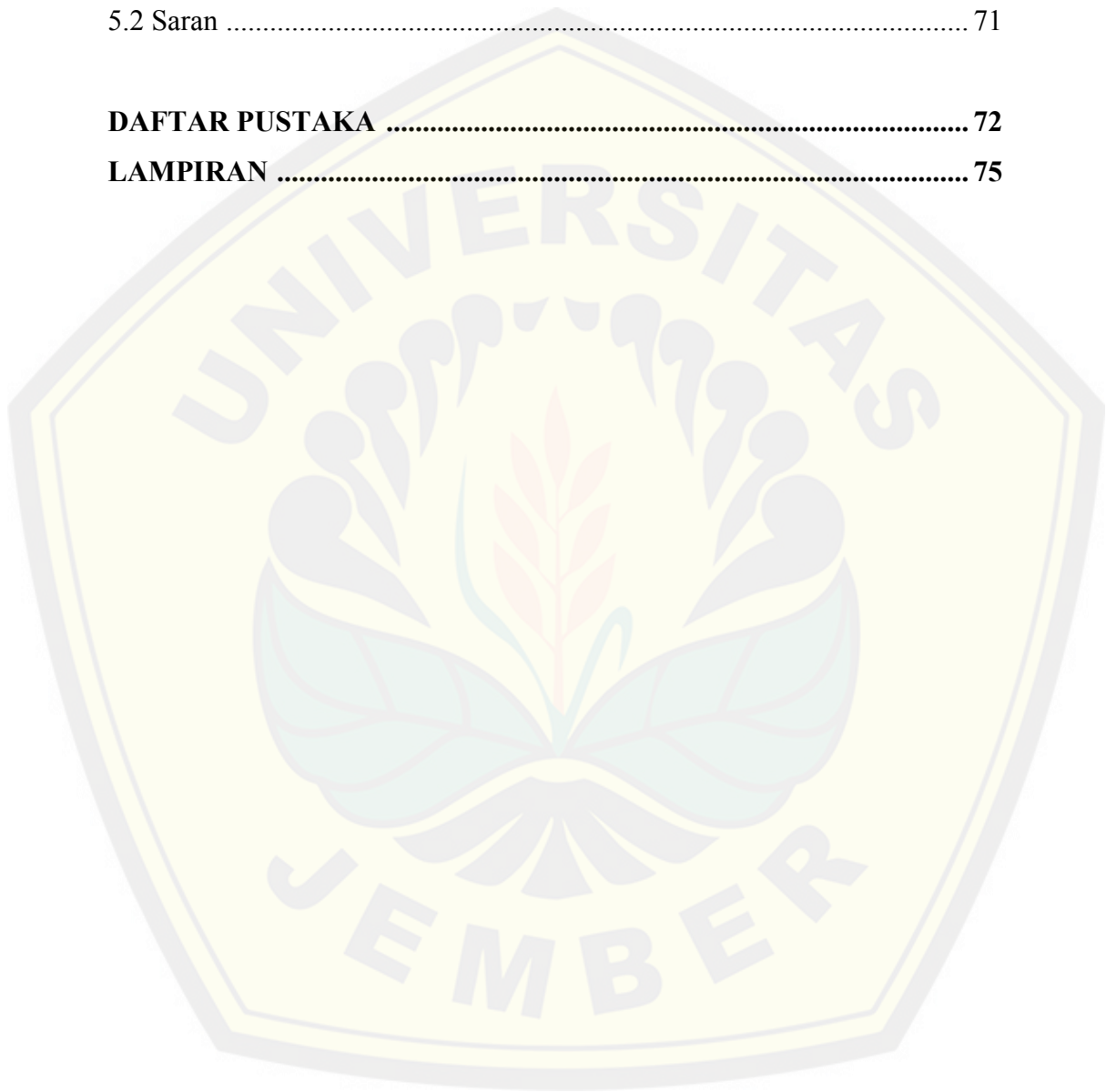
Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iv
HALAMAN PENGESAHAN .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
HALAMAN MOTTO .....	vii
RINGKASAN .....	viii
SUMMARY .....	x
PRAKATA .....	xii
DAFTAR ISI .....	xiv
DAFTAR TABEL .....	xvii
DAFTAR GAMBAR.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
<b>BAB 1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>7</b>
2.1 Landasan Teori .....	7
2.1.1 Kecerdasan Emosional .....	7
2.1.2 Lingkungan Kerja <i>Non</i> Fisik .....	9
2.1.3 Motivasi .....	11
2.1.4 Kinerja .....	15
2.2 Penelitian Terdahulu .....	17
2.3 Kerangka Konsep Penelitian .....	24
2.4 Pengembangan Hipotesis Penelitian .....	24
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>27</b>
3.1 Rancangan Penelitian .....	27
3.2 Populasi dan Sampel .....	27

3.3 Jenis dan Sumber data .....	28
3.4 Metode Pengambilan Data .....	28
3.5 Identifikasi Variabel .....	29
3.6 Definisi Operasional .....	29
3.7 Skala Pengukuran Variabel .....	32
3.8 Metode Analisis Data .....	32
3.8.1 Uji Instrumen .....	32
3.8.2 Uji Normalitas Data .....	33
3.8.3 Analisis Regresi Linier Berganda .....	34
3.8.4 Uji Asumsi Klasik .....	34
3.8.5 Uji Hipotesis .....	35
3.9 Kerangka Pemecah Masalah .....	37
<b>BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>39</b>
4.1 Gambaran Umum Instansi .....	39
4.1.1 Profil Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember .....	39
4.1.2 Sejarah Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember .....	39
4.1.3 Visi dan Misi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember .....	40
4.1.4 Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember ...	41
4.2 Deskripsi Statistik Data atau Variabel Penelitian .....	44
4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden .....	44
4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian .....	46
4.3 Hasil Analisis Data .....	52
4.3.1 Uji Instrumen .....	52
4.3.2 Uji Normalitas Data .....	54
4.3.3 Analisis Regresi Linier Berganda .....	55
4.3.4 Uji Asumsi Klasik .....	57
4.3.5 Uji Hipotesis .....	58
4.4 Pembahasan .....	59
4.4.1 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja .....	59
4.4.2 Pengaruh Lingkungan Kerja <i>Non</i> Fisik Terhadap Kinerja .....	63

4.4.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja .....	66
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>69</b>
5.1 Kesimpulan .....	69
5.2 Saran .....	71
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>72</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>75</b>





**DAFTAR TABEL**

2.1 Penelitian Terdahulu .....	21
4.1 Jumlah Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember .....	44
4.2 Jumlah Responden .....	45
4.3 Usia Responden.....	45
4.4 Jenis Kelamin Responden .....	46
4.5 Pendidikan Terakhir Responden .....	46
4.6 Jawaban Responden Terhadap Variabel Kecerdasan Emosional.....	47
4.7 Jawaban Responden Terhadap Variabel Lingkungan Kerja <i>Non</i> Fisik .	49
4.8 Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi .....	50
4.9 Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja .....	51
4.10 Hasil Uji Validitas .....	53
4.11 Hasil Uji Reabilitas .....	54
4.12 Hasil Uji Normalitas Data.....	55
4.13 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	56
4.14 Hasil Uji Multikolinieritas .....	57
4.15 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	58
4.16 Hasil Uji Hipotesis .....	58

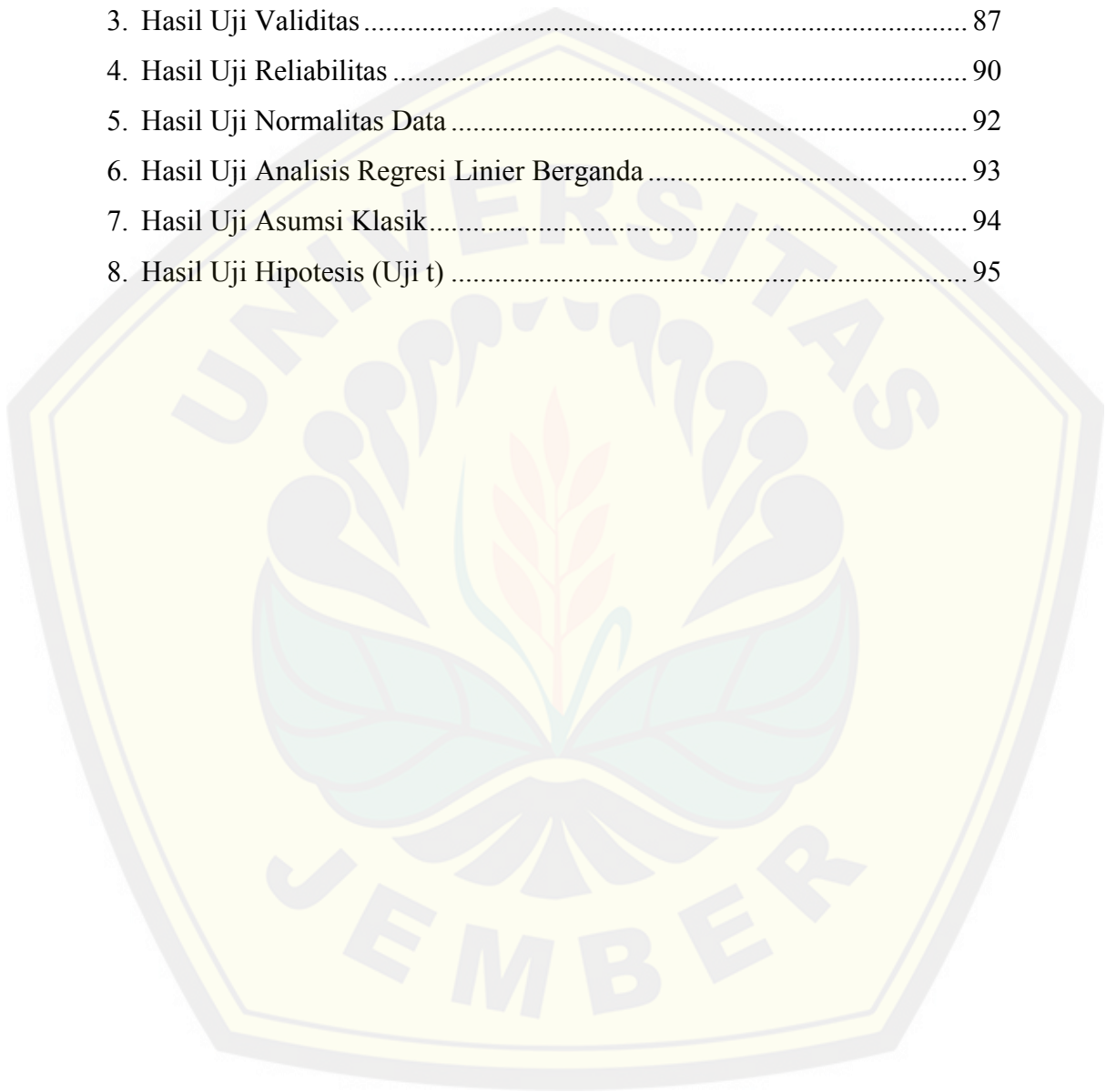
**DAFTAR GAMBAR**

2.1 Kerangka Konseptual Penelitian .....	24
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah .....	37
4.1 Struktur Organisasi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember .....	42



**DAFTAR LAMPIRAN**

1. Kuesioner Penelitian.....	75
2. Hasil Kuesioner .....	79
3. Hasil Uji Validitas .....	87
4. Hasil Uji Reliabilitas .....	90
5. Hasil Uji Normalitas Data .....	92
6. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda .....	93
7. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	94
8. Hasil Uji Hipotesis (Uji t) .....	95



## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Negara Indonesia memiliki beberapa sumber penerimaan negara seperti penerimaan dari sektor pajak, retribusi, keuntungan dari BUMN (Badan Usaha Milik Negara), keuntungan dari BUMD (Badan Usaha Milik Daerah), hibah, serta sumber-sumber penerimaan lainnya. Salah satu sumber penerimaan negara yang memberikan kontribusi terbesar berasal dari sektor pajak. Menurut data statistik Kementerian Keuangan Republik Indonesia terdapat peningkatan target penerimaan pajak setiap tahunnya. Namun pada kenyataannya realisasi penerimaan pajak tidak selalu dapat memenuhi target penerimaan pajak yang telah ditetapkan. Adanya kondisi tersebut menuntut Direktorat Jendral Pajak sebagai instansi pengumpul dan penerima pajak di Indonesia untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Direktorat Jendral Pajak memiliki unit kerja yang bertugas untuk melaksanakan pelayanan dibidang perpajakan yaitu Kantor Pelayanan Pajak Pratama. Sebagai instansi yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada wajib pajak, Kantor Pelayanan Pajak Pratama harus memperhatikan pelayanan yang diberikan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan agar dapat mencapai target penerimaan pajak yang telah ditetapkan adalah dengan melakukan penilaian terhadap kinerja pegawai.

Kinerja pegawai merupakan salah satu dimensi yang digunakan untuk menilai serta mengevaluasi kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang telah diberikan oleh instansi. Menurut Mangkunegara (2006:9) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang ditunjukkan secara kuantitas dan kualitas yang telah dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dapat diartikan bahwa kinerja adalah cerminan seseorang dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan instansi. Kantor Pelayanan Pajak Pratama sebagai instansi yang bertugas memberikan pelayanan dituntut untuk memiliki pegawai yang kinerjanya optimal dan terus mengevaluasi hasil kerjanya sehingga dapat menjadi pegawai yang profesional serta dapat bertanggung jawab atas pekerjaannya sehingga dapat memberikan pelayanan yang

baik kepada wajib pajak. Demi terciptanya pegawai yang memiliki kinerja yang semakin meningkat untuk dapat mencapai tujuan, instansi harus mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Kasmir (2016:189) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, beberapa diantaranya yaitu kemampuan dan keahlian, kepribadian, motivasi kerja, dan lingkungan kerja.

Salah satu cara yang harus dilakukan instansi agar kinerja pegawainya meningkat sehingga dapat mencapai tujuan adalah dengan melihat kemampuan yang dimiliki oleh pegawainya. Pada era saat ini mulai banyak orang yang sadar bahwa untuk mencapai suatu keberhasilan tidak cukup dengan menggunakan kemampuan intelektual saja. Kemampuan lain yang juga harus dimiliki seseorang yaitu kecerdasan emosional. Menurut Jaya *et al.* (2012) membangun dan menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi dalam kecerdasan emosional merupakan salah satu langkah penting untuk mengembangkan keunggulan kompetitif dalam mencapai tujuan instansi. Goleman (2000:46) dalam bukunya menjelaskan bahwa kecerdasan emosional menyumbang 80% dari faktor penentu kesuksesan seseorang, sedangkan 20% sisanya ditentukan oleh IQ (*Intelligent Quotient*). Goleman (2015:43) mendefinisikan kecerdasan emosional merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mengelola emosi diri, mengenali emosi diri, memotivasi diri sendiri, kemampuan berempati dan keterampilan sosial. Boyatzis (dalam Purwanto, 2015:100) menjelaskan bahwa menemukan orang yang tepat dalam organisasi bukanlah hal yang mudah, karena yang dibutuhkan bukan hanya orang yang berpendidikan lebih baik atau berbakat saja, tetapi harus memiliki tingkat kecerdasan emosional yang baik pula. Seorang pegawai yang mampu mengenali dirinya sendiri, mengelola emosi baik untuk diri sendiri maupun berhubungan dengan orang lain maka dapat meningkatkan kinerjanya. Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama sebagai instansi yang bertugas melaksanakan pelayanan di bidang perpajakan tidak hanya membutuhkan kecerdasan intelektual saja, tetapi membutuhkan kecerdasan emosional juga dalam melayani wajib pajak. Menurut Shapiro (dalam Yudistiro, 2015) memiliki *Emotional Quotient* dinilai lebih penting dalam pencapaian keberhasilan hidup daripada *Intelligence Quotient* tinggi. Hal ini dikarenakan individu yang dihadapi

memiliki kepribadian dan karakteristik yang berbeda-beda. Masing-masing wajib pajak yang datang tidak selalu memiliki kepribadian dan karakteristik yang sesuai dengan kepribadian dan karakteristik yang dimiliki oleh pegawai. Apabila pegawai memiliki kecerdasan emosional yang baik, bagaimanapun kepribadian dan karakteristik wajib pajak yang datang maka pegawai tetap bisa melayani dengan baik. Penelitian yang dilakukan oleh Yudistiro (2015), Purwanto (2015), Putri (2016), Purady (2016), Cahyani *et al.* (2017), dan Akhtar *et al.* (2017) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hal lain yang perlu diperhatikan untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah lingkungan kerja *non* fisik. Lingkungan kerja merupakan segala hal yang ada disekitar tempat seseorang bekerja yang bisa mempengaruhi orang tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya (Nitisemito, 2001:183). Menurut Sedarmayanti (2009:22) lingkungan kerja *non* fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja turut menentukan kinerja pegawai dalam mewujudkan tujuan instansi. Lingkungan kerja yang baik dapat menumbuhkan semangat kerja pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai (Purady,2016). Oleh karena itu instansi harus menciptakan lingkungan kerja yang memadai, dalam penelitian ini akan menganalisis lingkungan kerja *non* fisik yang meliputi suasana kerja pegawai, kesejahteraan pegawai, serta hubungan antar sesama pegawai maupun hubungan antara atasan dan bawahan. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Yudistiro (2015), Putri (2016), Purady (2016), dan Riyanto *et al.* (2017) yang menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sidanti (2015) yang menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Selain kecerdasan emosional dan lingkungan kerja *non* fisik, terdapat juga motivasi yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Dalam bukunya, Bangun (2012:312) mendefinisikan motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong orang

lain untuk dapat melaksanakan tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi. Untuk menumbuhkan motivasi pegawai, instansi dapat menggunakan penghargaan serta keadilan. Adanya hubungan timbal balik yang saling menguntungkan antara pegawai dengan instansi dapat memotivasi pegawai agar semangat dalam bekerja. Semangat kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik. Cahyani *et al.* (2017) menjelaskan bahwa dengan adanya motivasi yang tepat maka seseorang akan terdorong untuk melaksanakan tugasnya semaksimal mungkin. Oleh karena itu mengetahui faktor yang dapat memotivasi pegawai merupakan hal yang harus diketahui oleh instansi. Penelitian yang dilakukan oleh Purwanto (2015), Sidanti (2015), Cahyani *et al.* (2017), dan Riyanto *et al.* (2017) menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Adha *et al.* (2019) yang menunjukkan hasil bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember menjadi objek yang menarik untuk diteliti karena para pegawainya dituntut tidak hanya memiliki kecerdasan intelektual saja tetapi juga harus memiliki kecerdasan emosional yang baik dalam memberikan pelayanan kepada wajib pajak. Pegawai yang dapat memberikan pelayanan dengan baik maka dapat memberikan kepuasan bagi wajib pajak yang membutuhkan pelayanan dari pegawai Kantor Pelayanan Pajak Jember. Dengan adanya kepribadian dan karakteristik wajib pajak yang bermacam-macam, tidak heran bahwa kecerdasan emosional sangatlah dibutuhkan oleh pegawai. Namun pada kenyataannya terdapat sebuah petisi yang berisi keluhan wajib pajak yang dikutip dari *Petisi.Co*. Tertulis dalam petisi tersebut bahwa pada kenyataannya masih banyak wajib pajak yang kurang puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember. Hal tersebut mengakibatkan banyak wajib pajak yang mengeluhkan pelayanan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember.

Selain kecerdasan emosional yang perlu diperhatikan atas adanya keluhan wajib pajak, lingkungan kerja *non* fisik juga perlu diperhatikan karena telah dijelaskan dalam sebuah petisi bahwa terdapat kesalahan pegawai dalam memberikan pengarahannya menuju loket antrian kepada wajib pajak yang masih

bingung tentang prosedur mengurus NPWP (Nomor Pokok Wajib Pajak). Hal tersebut dapat terjadi karena banyaknya antrean wajib pajak yang ada di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember. Jumlah wajib pajak yang ada di Jember sangat banyak sehingga menyebabkan banyaknya antrean.

Selain para pegawai diharapkan dapat memberikan pelayanan yang baik terhadap wajib pajak, terdapat pula tuntutan target penerimaan pajak yang meningkat setiap tahunnya. Pada tahun 2018 realisasi penerimaan pajak Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember tidak memenuhi target, oleh karena itu pada tahun 2019 dan 2020 diharapkan dapat memenuhi target penerimaan yang telah ditetapkan sehingga menuntut kinerja pegawai yang semakin meningkat pula. Kedua hal tersebut mengakibatkan meningkatnya tingkat stres pada pegawai sehingga menyebabkan menurunnya motivasi kerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas tentang pentingnya kinerja pada Kantor Pelayanan Pajak, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang kecerdasan emosional pegawai yang dibutuhkan pegawai dalam melayani wajib pajak, hubungan antar sesama pegawai, hubungan antara atasan dengan bawahan, serta hal-hal yang dapat memotivasi pegawai dalam bekerja agar dapat memenuhi tuntutan instansi. Objek dalam penelitian ini adalah Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember. Peneliti mengambil variabel kecerdasan emosional, lingkungan kerja *non* fisik, motivasi dan kinerja pegawai untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kecerdasan Emosional, Lingkungan Kerja *Non* Fisik dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

- a. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember?
- b. Apakah lingkungan kerja *non* fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember?



- c. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember.
- b. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh lingkungan kerja *non* fisik terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember.
- c. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dapat diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, antara lain:

- a. Bagi Instansi  
Diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui kecerdasan emosional, lingkungan kerja *non* fisik dan motivasi.
- b. Bagi Akademisi  
Dapat digunakan sebagai informasi bagi peneliti selanjutnya yang membutuhkan informasi dalam bidang yang sama sebagai dasar perbandingan untuk dijadikan evaluasi.
- c. Bagi Peneliti  
Bermanfaat memberikan tambahan ilmu, wawasan serta pengalaman dalam bidang ilmu manajemen, utamanya manajemen sumber daya manusia.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Kecerdasan Emosional

##### a. Pengertian Kecerdasan Emosional

Kata emosi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) merupakan luapan perasaan yang berkembang dan surut dalam waktu singkat. Menurut (Goleman, 2015:43) kecerdasan emosional merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mengelola emosi diri (*self management*), mengenali emosi diri (*self awareness*), memotivasi diri sendiri (*motivation*), kemampuan berempati (*emphaty*) dan keterampilan sosial (*social skill*). Agustian (2003:62) menyimpulkan bahwa kecerdasan emosional adalah sebuah kemampuan untuk mendengarkan bisikan emosi dan menjadikannya sebagai sumber informasi yang penting untuk memahami diri sendiri dan orang lain demi mencapai tujuan. Menurut Robbins dan Judge (2015:70) kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) adalah kemampuan seseorang untuk menilai emosi dalam diri orang lain, memahami makna emosi, dan mengatur emosi secara teratur. Seseorang yang mampu memahami emosi dalam dirinya sendiri akan mampu bekerja dengan baik.

Carter (2010:1) mengemukakan bahwa orang yang memiliki soft competency sering disebut memiliki kecerdasan emosional yang diukur dengan kemampuan menyadari emosi diri sendiri dan emosi orang lain. Selanjutnya, Goleman (2015:43) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional memiliki 5 indikator sebagai berikut:

##### 1) Kesadaran diri

Kesadaran diri merupakan kemampuan yang berfungsi untuk memantau perasaan dari waktu ke waktu, mencermati perasaan yang muncul didalam individu. Ketidakmampuan untuk mencermati perasaan yang sesungguhnya menandakan bahwa orang berada dalam kekuasaan emosinya sendiri.

##### 2) Mengelola emosi diri (*self management*)

Mengelola emosi diri merupakan kemampuan seseorang dalam mengelola emosinya sendiri ketika berinteraksi dengan orang lain, sehingga dapat berdampak positif terhadap pelaksanaan tugas.

### 3) Memotivasi diri sendiri

Memotivasi diri sendiri merupakan kemampuan seseorang untuk membangkitkan semangat dan tenaga untuk mencapai keadaan yang lebih baik. Seseorang yang dapat memotivasi diri sendiri akan cenderung dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik.

### 4) Empati (*emphaty*)

Empati merupakan kemampuan untuk merasakan apa yang dirasakan orang lain. Mampu memahami perspektif orang lain dan menimbulkan hubungan saling percaya, serta mampu menyesuaikan diri dengan berbagai karakter individu lain.

### 5) Keterampilan sosial (*social skill*)

Keterampilan sosial merupakan kemampuan dalam menangani emosi dengan baik ketika berinteraksi dengan orang lain serta mempertahankan hubungan baik dengan orang lain, dengan cara memberikan respon yang baik ketika berinteraksi dengan orang lain.

## b. Faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional

Goleman (2015:267), menjelaskan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional seseorang, yaitu:

### 1) Lingkungan keluarga

Kehidupan keluarga merupakan tempat pertama untuk dapat mempelajari emosi. Kecerdasan emosional dapat diajarkan dengan cara melalui ekspresi pada saat masih bayi. Peristiwa atau pengajaran emosional yang terjadi pada masa kanak-kanak akan melekat dan menetap secara permanen hingga dewasa. Kehidupan emosional yang dipupuk dalam keluarga sangat berguna bagi setiap individu dikemudian hari.

### 2) Lingkungan *non* keluarga

Hal yang berkaitan adalah lingkungan masyarakat dan pendidikan. Kecerdasan emosional ini berkembang sejalan dengan pertumbuhan manusia termasuk perkembangan fisik dan mental. Pembelajaran ini biasanya ditujukan dalam suatu aktivitas seseorang diluar dirinya dengan emosi yang menyertai keadaan orang lain.

c. Manfaat Kecerdasan Emosional

Sedarmayanti (2012:115) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional memiliki manfaat sebagai berikut:

- 1) Membantu IQ dalam memecahkan masalah penting, keputusan penting dan memungkinkan melakukan kegiatan tersebut secara tepat.
- 2) *Emotional Quotient* (EQ) yang diarahkan secara konstruktif akan meningkatkan kinerja.
- 3) Membantu lebih mengenal diri sendiri.
- 4) Menjaga keseimbangan antara kebutuhan pribadi dan kebutuhan orang lain.
- 5) Membantu pemimpin dalam mengemban peran.
- 6) Dapat melakukan komunikasi terbuka dan jujur.
- 7) Menjalani tim kerja efektif dan sinergis.
- 8) Meningkatkan kreativitas dan inovasi.

2.1.2 Lingkungan Kerja *Non* Fisik

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Nitisemito (1996:83) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan segala hal yang ada disekitar tempat seseorang bekerja yang bisa mempengaruhi orang tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Sedarmayati (2009:21) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi oleh pegawai di mana seseorang itu bekerja, metode kerja instansi, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok pada suatu lingkungan instansi. Sedarmayanti (2009:21) menyatakan bahwa jenis lingkungan kerja terbagi menjadi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja *non* fisik.

Lingkungan kerja *non* fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan (Sedarmayanti, 2009:22). Menurut Wursanto (2009) lingkungan kerja *non* fisik merupakan sesuatu yang menyangkut segi psikis dari suatu lingkungan kerja yang dapat dirasakan oleh pegawai melalui hubungan sesama rekan kerja maupun dengan atasan. Dalam penelitian ini lebih fokus pada analisis pengaruh lingkungan kerja *non* fisik dalam instansi. Wursanto (2009)

menjelaskan bahwa dalam sebuah instansi perlu adanya lingkungan kerja *non* fisik yang nyaman dengan cara menyelaraskan dengan kondisi lingkungan kerja fisik. Terciptanya lingkungan kerja *non* fisik yang baik akan memberikan manfaat bagi pegawai yaitu terjalinnya hubungan kerja yang baik dengan atasan maupun sesama rekan kerja sehingga pegawai merasa nyaman saat bekerja.

Berdasarkan dari beberapa pengertian yang telah dijelaskan di atas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja *non* fisik merupakan segala hal menyangkut hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun sesama rekan kerja. Dengan adanya lingkungan *non* fisik yang baik dan mendukung, maka dapat meningkatkan kinerja pegawai karena pegawai merasa nyaman saat bekerja.

Wursanto (2009:62) menjelaskan bahwa indikator lingkungan kerja *non* fisik antara lain:

- 1) Pengawasan yang dilakukan secara terus-menerus.
  - 2) Suasana kerja yang mampu memberikan dorongan serta semangat kerja.
  - 3) Sistem imbalan yang menarik baik pemberian upah ataupun perangsang lain.
  - 4) Perlakuan yang baik dan manusiawi serta memberikan kesempatan pengembangan karir.
  - 5) Keamanan yang dirasakan pegawai baik didalam maupun diluar instansi.
  - 6) Hubungan dan interaksi dengan sesama rekan kerja maupun atasan berlangsung secara serasi, bersifat lebih informal serta penuh kekeluargaan.
  - 7) Perlakuan yang adil dan objektif terhadap seluruh pegawai.
- b. Faktor-Faktor Lingkungan Kerja *Non* Fisik

Sedarmayanti (2009:22) menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja *non* fisik yaitu:

- 1) Hubungan kerja antara bawahan dengan pimpinan

Sikap pimpinan langsung terhadap bawahan memberikan pengaruh bagi pegawai dalam melaksanakan aktivitasnya. Sikap yang bersahabat, saling menghormati dan menghargai perlu dilakukan dalam hubungan antar pegawai dengan pimpinan untuk kerjasama dalam mencapai tujuan instansi. Sikap bersahabat yang diciptakan atasan akan menjadikan pegawai lebih betah untuk bekerja dan dapat menimbulkan semangat kerja bagi pegawai.

## 2) Hubungan antar pegawai

Hubungan kerja antar pegawai sangat diperlukan untuk melakukan pekerjaan, terutama bagi pegawai yang bekerja secara kelompok. Apabila terjadi konflik maka akan memperkeruh suasana kerja dan akan menurunkan kinerja pegawai. Hubungan kerja yang baik antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lainnya maka akan meningkatkan kinerja pegawai, di mana mereka saling bekerjasama atau saling membantu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

### c. Aspek lingkungan kerja *non* fisik

Terdapat 5 aspek lingkungan kerja *non* fisik yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai (Sidanti, 2015:47), yaitu :

- 1) Struktur kerja, yaitu sejauh mana pekerjaan yang diberikan kepada pegawai memiliki struktur kerja yang baik.
- 2) Tanggung jawab, yaitu sejauh mana pegawai merasakan bahwa telah mengerti tanggung jawabnya serta bertanggung jawab atas tindakan yang telah dilakukan.
- 3) Perhatian dan dukungan pemimpin, yaitu sejauh mana pegawai merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai pegawai.
- 4) Kerja sama antar kelompok, yaitu sejauh mana pegawai merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok kerja yang ada.
- 5) Kelancaran komunikasi, yaitu sejauh mana pegawai merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman kerja ataupun dengan pimpinan.

## 2.1.3 Motivasi

### a. Pengertian Motivasi

Robbins dan Judge (2015:127) menjelaskan bahwa motivasi merupakan proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri individu yang terarah atau tertuju untuk mencapai kinerja

maksimal (Mangkunegara, 2006:164). Mathis & Jackson (dalam Bangun, 2012:311) menyatakan bahwa motivasi merupakan keinginan di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Sedarmayanti (2017:257) menjelaskan bahwa motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual.

Berdasarkan dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu keinginan yang timbul dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu sebagai upaya untuk mencapai suatu tujuan.

b. Prinsip-prinsip dalam Motivasi

Menurut Mangkunegara (2006:61) terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai, yaitu:

1) Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh instansi.

2) Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tujuan dengan memberikan informasi yang jelas maka pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3) Prinsip Mengakui Andil Bawahan

Pemimpin yang mengakui bahwa bawahan mempunyai andil dalam usaha pencapaian tujuan, maka pegawai akan mudah dimotivasi kerjanya.

4) Prinsip Pendelegasian Wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya akan membuat pegawai termotivasi untuk mencapai tujuan.

5) Prinsip Memberi Perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan bawahan sehingga pegawai termotivasi untuk bekerja sesuai dengan yang diharapkan pemimpin.

c. Pendekatan-Pendekatan Motivasi

Menurut Bangun (2012:313-316) dalam perkembangannya motivasi dapat dipandang menjadi empat pendekatan sebagai berikut:

1) Pendekatan Tradisional

Pendekatan tradisional (*traditional approach*) pertama kali dikemukakan oleh Frederick W. Taylor dari manajemen ilmiah. Dalam model ini yang menjadi titik beratnya adalah pengawasan dan pengarahan. Pada pendekatan ini manajer dapat memotivasi karyawan dengan sistem insentif upah. Berdasarkan pandangan ini, umumnya pegawai dianggap malas bekerja, dan hanya dapat dimotivasi dengan memberikan penghargaan yang berwujud uang.

2) Pendekatan Hubungan Manusia

Pendekatan hubungan manusia (*human relation model*) selalu dikaitkan dengan pendapat Elton Mayo. Mayo menemukan bahwa kebosanan dan pengulangan berbagai tugas merupakan faktor yang dapat menurunkan motivasi, sedangkan kontak sosial membantu dalam menciptakan dan mempertahankan motivasi. Kesimpulan dari pendekatan ini, manajer dapat memotivasi pegawai dengan memberikan kebutuhan sosial serta dengan membuat mereka merasa berguna dan lebih penting.

3) Pendekatan Sumber Daya Manusia

Pendekatan sumber daya manusia menyatakan bahwa para pegawai dimotivasi oleh banyak faktor, tidak hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti. Sebagai contoh teori X dan Y yang mengasumsikan terdapat dua sifat manusia dalam menghadapi pekerjaan, satu sisi melaksanakannya secara aktif sedangkan sisi lainnya menanggapi secara pasif.

4) Pendekatan Kontemporer

Pendekatan kontemporer (*contemporary approach*) didominasi oleh tiga tipe motivasi: teori isi, teori proses, dan teori penguatan. Teori isi menekankan pada teori kebutuhan-kebutuhan manusia, menjelaskan



berbagai kebutuhan manusia memengaruhi kegiatannya dalam organisasi. Dalam teori isi terdapat tiga teori motivasi yang menekankan pada analisa yang mendasari kebutuhan-kebutuhan manusia antara lain, teori Hirarki Kebutuhan, teori ERG, dan teori Dua Faktor. Pada teori proses, terdapat dua teori motivasi yang terpusat pada bagaimana anggota organisasi mencari penghargaan ketika bekerja. Dalam teori proses terdapat dua teori motivasi yaitu, teori Keadilan dan Teori Harapan

d. Faktor Motivasi

Motivasi dalam diri seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor (Sutrisno, 2011:116) :

- 1) Faktor Eksternal, yaitu faktor yang berasal dari luar diri seseorang.
  - a) Kompensasi
  - b) Adanya jaminan pekerjaan
  - c) Supervisi yang baik
  - d) Status dan tanggung jawab
- 2) Faktor Internal, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri seseorang.
  - a) Keinginan untuk dapat hidup
  - b) Keinginan untuk memperoleh penghargaan
  - c) Keinginan untuk memperoleh pengakuan
  - d) Keinginan untuk berkuasa

e. Fungsi Motivasi

Menurut Sardiman (2007:85) fungsi motivasi ada tiga, yaitu:

- 1) Mendorong manusia untuk berbuat, dalam hal ini merupakan penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
- 2) Menentukan arah perbuatan, yaitu ke arah tujuan yang hendak dicapai.
- 3) Menyeleksi perbuatan, yaitu menentukan perbuatan - perbuatan apa saja yang harus dikerjakan yang sesuai guna mencapai tujuan.

#### 2.1.4 Kinerja

##### a. Pengertian Kinerja

Menurut Simamora (2004:339) kinerja merupakan tingkat pencapaian tugas yang sudah menjadi tanggung jawab pegawai. Menurut Bangun (2012:231) kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Mangkunegara (2006:9) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang ditunjukkan secara kuantitas dan kualitas yang telah dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan instansi dalam upaya mencapai tujuan.

Mathis dan Jackson (2006:378) menyatakan bahwa indikator dalam penilaian kinerja meliputi:

##### 1) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan untuk mengukur penyelesaian pekerjaan pegawai sesuai dengan tugas yang diberikan.

##### 2) Kualitas

Merupakan tingkat dimana pekerjaan yang dihasilkan oleh seseorang mendekati sempurna sesuai dengan yang diharapkan. Kualitas kerja diukur dari persepsi seseorang terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan pegawai.

##### 3) Keandalan

Merupakan suatu kemampuan seseorang dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas yang diberikan.

##### 4) Kehadiran

Kehadiran seorang pegawai mulai dari masuk kerja hingga pulang kerja setiap hari dan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

##### 5) Kemampuan bekerjasama

Merupakan kemampuan seorang pegawai untuk bekerjasama dengan orang lain dalam hal penyelesaian tugas agar mendapat hasil sesuai tujuan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Mangkunegara (2006:13) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Seorang pegawai yang memiliki kemampuan di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka pegawai akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang maksimal.

2) Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap pegawai terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya maka akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya jika seorang pegawai bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya maka akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud antara lain, hubungan kerja, fasilitas kerja, dan lain-lain.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Kasmir (2016:65-71) adalah sebagai berikut:

1) Kemampuan dan Keahlian

Kemampuan dan keahlian merupakan kapasitas yang dimiliki seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Semakin tinggi kapasitas yang dimiliki maka dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan benar, sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Artinya pegawai yang memiliki kapasitas yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula untuk instansi demikian sebaliknya.

2) Kepribadian

Kepribadian yaitu karakter-karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki karakter yang berbeda satu sama lain. Seseorang yang memiliki karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan dengan bersungguh-sungguh dengan penuh tanggungjawab sehingga kinerja juga baik.

### 3) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika pegawai tersebut memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak instansi), maka pegawai akan terdorong untuk melakukan pekerjaan tersebut dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

### 4) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan suasana disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, tata letak, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan rekan kerja.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan salah satu bagian yang penting untuk menjadi landasan dalam sebuah penelitian selanjutnya. Hasil dari penelitian terdahulu ini dapat dibandingkan yang nantinya dapat mendukung atau menolak penelitian yang baru. Adapaun penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini sebagai berikut:

Yudistiro (2015) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kecerdasan Emosional, Lingkungan Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja Guru dengan Komitmen Organisasi Sebagai Moderasi” dengan tujuan penelitian untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai moderasi. Metode analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri di Surakarta.

Purwanto (2015) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai” dengan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Metode analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kota Semarang.

Sidanti (2015) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun” dengan tujuan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja PNS DPRD Kabupaten Madiun. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi secara bersamaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS DPRD Kabupaten Madiun, terbukti dari hasil perhitungan SPSS yang  $t$  hitungnya lebih besar daripada  $t$  tabel.

Putri (2016) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Persero Area Klaten” dengan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Area Klaten. Metode analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Area Klaten.

Purady (2016) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kecerdasan Emosional, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah” dengan tujuan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kecerdasan emosional, lingkungan kerja, dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah. Metode analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda.. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, lingkungan kerja, dan budaya kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah.

Cahyani *et al.*, (2017) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kecerdasan Emosional, Motivasi, dan Pelatihan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara” dengan tujuan penelitian untuk menganalisis besaran pengaruh kecerdasan emosional, motivasi, dan pelatihan terhadap kinerja ASN di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sedangkan pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Akhtar *et al.*, (2017) melakukan penelitian yang berjudul “*The Effect of Emotional Intelligence on Employee’s Job Performance: The Moderating Role of Perceived Organizational Support*” dengan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan yang bekerja di bank daerah Islamabad, Pakistan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Riyanto *et al.*, (2017) melakukan penelitian yang berjudul “*The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange*” dengan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Bursa Efek Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Bursa Efek Indonesia.

Adha *et al.*, (2019) melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember” dengan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Terdapat perbedaan dan persamaan beberapa variabel, objek dan indikator pada penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu. Penelitian ini menggunakan variabel bebas (*independent variable*) Kecerdasan Emosional, Lingkungan Kerja, dan Motivasi, variabel terikat (*dependent variable*) kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Indra Agung Yudistiro (2015), Yeni Sugena Putri (2016), dan Rudiyanto Purady (2016) memiliki persamaan variabel dengan penelitian saat ini yaitu, kecerdasan emosional, lingkungan kerja, dan kinerja yang diukur pengaruhnya dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian selaras menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Agus Budi Purwanto (2015) dan Ni Luh Putu Ani Cahyani, Ratar Rumapea, dan David M. Liando (2017) juga memiliki persamaan variabel dengan penelitian saat ini yaitu, kecerdasan emosional, motivasi, dan kinerja yang diukur pengaruhnya dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian selaras menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Setyo Riyanto, Ady Sutrisno, dan Hapzi Ali (2017), dan Risky Nur Adha, Nurul Qamariah, dan Achmad Hasan Hafidzi (2019) memiliki persamaan variabel dengan penelitian saat ini yaitu, lingkungan kerja, motivasi dan kinerja yang diukur pengaruhnya dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Heny Sidanti (2015) memiliki persamaan variabel dengan penelitian saat ini yaitu, lingkungan kerja, motivasi dan kinerja yang diukur pengaruhnya dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Akhtar W, Ghufran H, Husnain M, and Shahid A (2017) memiliki kesamaan variabel dengan penelitian saat ini yaitu, kecerdasan emosional dan kinerja yang diukur pengaruhnya menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1	Yudistiro (2015)	Kecerdasan Emosional (X <sub>1</sub> ), Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> ), Disiplin(X <sub>3</sub> ), Komitmen Organisasi (X <sub>4</sub> ), dan Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, lingkungan kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMK Negeri di Surakarta
2	Purwanto (2015)	Motivasi (X <sub>1</sub> ), Kecerdasan Emosional (X <sub>2</sub> ), Kinerja Pegawai (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kelurahan di Kota Semarang



Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
3	Sidanti (2015)	Lingkungan Kerja (X <sub>1</sub> ), Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> ), Motivasi Kerja (X <sub>3</sub> ), Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun
4	Putri (2016)	Kecerdasan Intelektual (X <sub>1</sub> ), Kecerdasan Emosional (X <sub>2</sub> ), Lingkungan Kerja (X <sub>3</sub> ), Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Area Klaten
5	Purady (2016)	Kecerdasan Emosional (X <sub>1</sub> ), Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> ), Budaya Kerja (X <sub>3</sub> ), Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, lingkungan kerja, dan budaya kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah

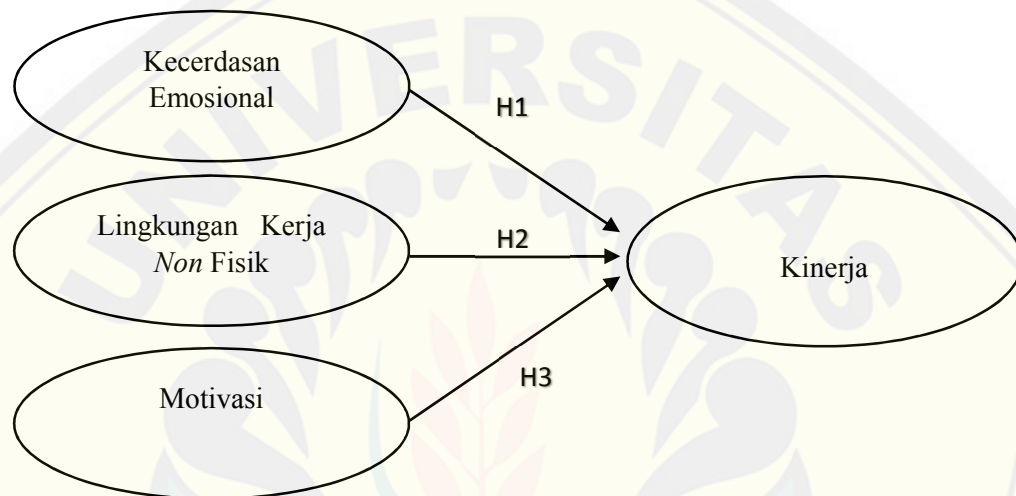
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
6	Cahyani <i>et al.</i> , (2017)	Kecerdasan Emosional (X <sub>1</sub> ), Motivasi (X <sub>2</sub> ), Pelatihan (X <sub>3</sub> ), Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sedangkan pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja
7	Akhtar <i>et al.</i> , (2017)	Kecerdasan Emosional (X <sub>1</sub> ), Kinerja (Y)	<i>Regression Analysis</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
8	Riyanto <i>et al.</i> , (2017)	Motivasi Kerja (X <sub>1</sub> ), Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> ), Kinerja (Y)	<i>Regression Analysis</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Bursa Efek Indonesia
9	Adha <i>et al.</i> , (2019)	Motivasi Kerja (X <sub>1</sub> ), Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> ), Budaya Kerja (X <sub>3</sub> ), Kinerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

**Sumber:** Yudistiro (2015), Purwanto (2015), Sidanti (2015), Putri (2016), Purady (2016), Cahyani *et al.*, (2017), Akhtar *et al.*, (2017), Riyanto *et al.*, (2017, Adha *et al.*, (2019).

### 2.3 Kerangka Konsep Penelitian

Kerangka konseptual merupakan gambaran secara umum hubungan antar variabel yang digunakan. Dalam penelitian ini menggunakan variabel bebas kecerdasan emosional, lingkungan kerja *non* fisik dan motivasi serta kinerja sebagai variabel terikat. Pengaruh antara variabel-variabel penelitian tersebut dapat digambarkan dalam kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan :  
→ : Berpengaruh secara parsial

Berdasarkan kerangka konseptual diatas dapat diketahui H1 menunjukkan adanya pengaruh langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja., H2 menunjukkan adanya pengaruh langsung lingkungan kerja *non* fisik terhadap kinerja, dan H3 menunjukkan adanya pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja.

### 2.4 Pengembangan Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Berdasarkan kajian teori dan kajian empirik, maka dapat diajukan hipotesis atau dugaan sebagai berikut:

#### 2.4.1 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja

Robbins dan Judge (2015:70) kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) adalah kemampuan seseorang untuk menilai emosi dalam diri orang lain, memahami makna emosi, dan mengatur emosi secara teratur. Membangun dan menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi dalam kecerdasan emosional merupakan salah satu langkah penting untuk mengembangkan keunggulan kompetitif dalam mencapai tujuan instansi (Jaya *et al.*, 2012). Seseorang atau individu yang mampu memahami emosinya akan mampu bekerja secara efektif dan bukti menyatakan level tinggi kecerdasan emosional berarti seseorang akan bekerja dengan baik. Teori tersebut kemudian diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Yudistiro (2015), Purwanto (2015), Putri (2016), Purady (2016), Cahyani *et al.* (2017), dan Akhtar *et al.* (2017) menunjukkan hasil bahwa kecerdasan emosional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Teori dan hasil penelitian tersebut menjadi dasar untuk membuat dugaan sementara bahwa:

H<sub>1</sub>: Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember.

#### 2.4.2 Pengaruh Lingkungan Kerja *Non* Fisik terhadap Kinerja

Lingkungan kerja *non* fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan (Sedarmayanti, 2009:22). Lingkungan kerja turut menentukan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik dapat menumbuhkan semangat kerja pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai (Rudiyanto, 2016). Teori tersebut kemudian diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Yudistiro (2015), Putri (2016), Purady (2016), dan Riyanto *et al.* (2017) yang menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Teori dan hasil penelitian tersebut menjadi dasar untuk membuat dugaan sementara bahwa:

H<sub>2</sub>: Lingkungan Kerja *Non* Fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember.

#### 2.4.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Bangun (2012:312) mendefinisikan motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi.. Cahyani *et al.* (2017) mengatakan bahwa dengan adanya motivasi yang tepat maka seseorang akan terdorong untuk melaksanakan tugasnya semaksimal mungkin. Teori tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Purwanto (2015), Sidanti (2015), Cahyani *et al.* (2017), dan Riyanto *et al.* (2017) menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Teori dan hasil penelitian tersebut menjadi dasar untuk membuat dugaan sementara bahwa:

H<sub>3</sub>: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember.

### BAB 3. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian adalah rencana dari struktur penelitian yang mengarahkan proses dan hasil penelitian sedapat mungkin menjadi valid, objektif, efisien, dan efektif (Hartono, 2016:69). Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dibuat, penelitian ini digolongkan sebagai *explanatory research*, yaitu penelitian yang digunakan untuk menjelaskan hubungan atau keterkaitan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa yang dirumuskan. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan aplikasi SPSS 16. Penelitian ini dilakukan pada pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember. Pada objek tersebut yang akan dianalisis kecerdasan emosional, lingkungan kerja *non* fisik, motivasi dan kinerja pegawai.

#### 3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016:117). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap yang sudah PNS (Pegawai Negeri Sipil) Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember yang berjumlah 91 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2016:118). Metode yang digunakan dalam penentuan sampel pada penelitian ini adalah *purposive sampling*, dimana pengambilan sampel dengan menetapkan kriteria tertentu. Kriteria pegawai yang digunakan yaitu pegawai yang banyak berhubungan dengan wajib pajak. Sampel yang didapatkan berdasarkan kriteria tersebut berjumlah 71 pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember.

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

#### 3.3.1 Jenis Data

Pada penelitian ini jenis data yang digunakan yaitu data kualitatif yang dikuantitatifkan kemudian diolah menggunakan statistik yang selanjutnya akan dianalisis.

#### 3.3.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

##### a. Data Primer

Data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya. Data primer dalam penelitian ini meliputi hasil jawaban kuesioner serta hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti kepada pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember. Sumber data yang diperoleh terkait dengan variabel kecerdasan emosional, lingkungan kerja *non* fisik, motivasi dan kinerja pegawai.

##### b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data yang diperoleh dari jurnal-jurnal, buku, penelitian terdahulu dan skripsi yang berkaitan dengan variabel kecerdasan emosional, lingkungan kerja *non* fisik, motivasi, dan kinerja pegawai.

### 3.4 Metode Pengambilan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

##### a. Wawancara

Wawancara adalah proses pengumpulan data atau informasi yang dilakukan melalui percakapan langsung dengan pihak terkait. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi yang lebih lengkap. Dalam penelitian ini wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi yang berkaitan kecerdasan emosional, lingkungan kerja *non* fisik, motivasi, dan kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember.

b. Kuesioner

Metode pengumpulan data dengan memberikan sejumlah pernyataan secara tertulis yang berkaitan dengan kecerdasan emosional, lingkungan kerja *non* fisik, motivasi, dan kinerja pegawai untuk diisi oleh pegawai yang bekerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember.

### 3.5 Identifikasi Variabel

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

a. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas atau *independent variable* dalam penelitian ini adalah kecerdasan emosional ( $X_1$ ), lingkungan kerja *non* fisik ( $X_2$ ), dan motivasi ( $X_3$ ).

b. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel terikat atau *dependent variable* dalam penelitian ini adalah kinerja ( $Y$ ).

### 3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan unsur penelitian yang memberikan penjelasan atau keterangan yang terkait dengan variabel-variabel operasional sehingga dapat diamati dan diukur. Definisi operasional variabel dalam penelitian ini meliputi indikator sebagai berikut:

a. Kecerdasan Emosional ( $X_1$ )

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember untuk mengelola perasaan yang ada dalam dirinya sendiri serta kemampuan untuk menjaga hubungan yang baik dengan wajib pajak. Indikator dari kecerdasan emosional yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Goleman (2015) tentang persepsi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember atas:

1) Kesadaran diri

Kemampuan dalam menyadari kelebihan dan kekurangan.



2) Mengelola emosi diri (*self management*)

Kemampuan dalam mengelola emosi dalam diri sendiri ketika berinteraksi dengan wajib pajak.

3) Memotivasi diri sendiri

Kemampuan untuk tidak merasa cepat puas ketika pekerjaan yang dilakukan sesuai target.

4) Empati (*emphaty*)

Kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan berbagai karakter wajib pajak.

5) Keterampilan sosial (*social skill*)

Kemampuan untuk menjaga hubungan baik dengan wajib pajak.

b. Lingkungan Kerja *Non* Fisik ( $X_2$ )

Lingkungan kerja *non* fisik merupakan segala sesuatu yang berkaitan dengan hubungan antara sesama rekan kerja maupun dengan atasan langsung yang ada di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember yang bisa mempengaruhi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Indikator lingkungan kerja *non* fisik dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Wursanto (2009) dan Sedarmayanti (2009) yaitu persepsi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember atas:

- 1) Hubungan yang saling menghargai antara atasan langsung dan pegawai.
- 2) Hubungan yang saling menghargai antar sesama rekan kerja.
- 3) Pengawasan yang dilakukan secara periodik oleh pengawas dapat memberikan rasa percaya diri pada pegawai.
- 4) Terjaminnya keamanan pegawai dalam menjalankan pekerjaan.

c. Motivasi ( $X_3$ )

Motivasi adalah suatu keinginan yang timbul dalam diri pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember untuk melakukan sesuatu sebagai upaya untuk mencapai suatu tujuan instansi. Indikator dari motivasi yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Victor Vroom (dalam Bangun, 2012) yaitu persepsi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember atas:

1) Ekspektansi

Dengan pengetahuan yang dimiliki, pegawai berharap dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

2) Instrumentalitas

Dengan melakukan pekerjaan dengan baik, pegawai berharap akan mendapat pujian dari atasan langsung.

3) Valensi

Mendapatkan pujian adalah hal yang menarik bagi pegawai jika telah melakukan pekerjaan dengan baik.

d. Kinerja (Y)

Kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan oleh instansi kepadanya. Indikator dari kinerja yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Mathis dan Jackson (2006) yaitu persepsi pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember atas :

1) Kuantitas

Kemampuan dalam menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai dengan rencana kerja yang telah disepakati.

2) Kualitas

Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan peraturan perpajakan yang berlaku.

3) Keandalan

Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standard waktu yang telah ditetapkan.

4) Kemampuan bekerjasama

Kemampuan dalam bekerja sama dengan rekan kerja dalam mencapai tujuan instansi.

### 3.7 Skala Pengukuran Variabel

Teknik pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2016:134) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan menggunakan skala likert, variabel dapat diukur dan dijabarkan menjadi indikator yang kemudian dapat dijadikan untuk menyusun sebuah pernyataan. Penelitian ini menggunakan skala likert dengan skala 1-5 mulai dari sangat positif sampai sangat negatif dengan pembagian sebagai berikut:

- a. Sangat Setju (SS) : Skor 5
- b. Setuju (S) : Skor 4
- c. Cukup Setuju (CS) : Skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) : Skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) : Skor 1

### 3.8 Metode Analisis Data

#### 3.8.1 Uji Instrumen

##### a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2017:267) uji validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dengan demikian data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan peneliti dengan data sesungguhnya. Uji validitas dalam penelitian ini mengkorelasikan tiap pernyataan dengan skor total, kemudian hasil korelasi dibandingkan dengan taraf signifikan 5% dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{(n\sum x^2) - (\sum x^2)\}(n\sum y^2) - (\sum y^2)}}$$

Keterangan:

- $r$  = nilai koefisien korelasi  
 $n$  = jumlah sampel  
 $x$  = nilai pernyataan (indikator)  
 $y$  = nilai pernyataan total

Dasar pengambilan keputusan, membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel:

- 1) Jika nilai  $r$  hitung  $> r$  tabel dan signifikansi  $< 5\%$ , maka data tersebut valid.
  - 2) Jika nilai  $r$  hitung  $< r$  tabel dan signifikansi  $> 5\%$ , maka data tersebut tidak valid.
- Apabila dalam penelitian terdapat data yang tidak valid, maka peneliti dapat menghapus pernyataan yang tidak valid atau mengganti dengan pernyataan lain.

#### b. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2017:268), uji reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Suatu data dinyatakan reliabel apabila dua atau lebih peneliti dalam objek yang sama menghasilkan data yang sama, atau peneliti yang sama dalam waktu yang berbeda dan menghasilkan data yang sama. Reliabilitas ditentukan dengan berulang kali mengukur konstruk atau ketertarikan variabel. Untuk menguji reliabilitas yaitu dengan menggunakan uji statistik *Cronbrach's Alpha* ( $\alpha$ ). Reliabilitas berfokus pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya. Pengujian penelitian menggunakan reliabilitas metode *alpha* ( $\alpha$ ) yang digunakan dalam metode *Cronbrach's Alpha* sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan:

- $\alpha$  = koefisien reliabilitas  
 $r$  = koefisien rata-rata korelasi antar variabel  
 $k$  = jumlah variabel bebas dalam persamaan

Dasar pengambilan keputusan dengan kriteria:

- 1) Jika nilai *Cronbrach Alpha*  $> 0,60$  artinya data reliabel.
- 2) Jika nilai *Cronbrach Alpha*  $< 0,60$  artinya data tidak reliabel.

#### 3.8.2 Uji Normalitas Data

Menurut Priyatno (2012:144), uji normalitas data dilakukan terhadap sampel dengan menggunakan *Kolmogorov-Smirnov Test* dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Uji normalitas data perlu dilakukan untuk mengetahui

apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Kriteria pengujian dengan *Kolmogorov-Smirnov Test* adalah:

- a. Jika signifikan  $> 0,05$  maka data berdistribusi normal.
- b. Jika signifikan  $< 0,05$  maka data tidak berdistribusi normal.

### 3.8.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Priyatno (2012:127) analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam analisis regresi, variabel yang mempengaruhi disebut sebagai variabel bebas dan variabel yang dipengaruhi disebut sebagai variabel terikat. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional ( $X_1$ ), lingkungan kerja *non* fisik ( $X_2$ ), dan motivasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ) maka digunakan persamaan analisis sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

$Y$  = kinerja

$\alpha$  = bilangan konstanta

$b_1$  = koefisien regresi variabel kecerdasan emosional

$b_2$  = koefisien regresi variabel lingkungan kerja

$b_3$  = koefisien regresi variabel motivasi

$X_1$  = kecerdasan emosional

$X_2$  = lingkungan kerja

$X_3$  = motivasi

$e$  = *error*

### 3.8.4 Uji Asumsi Klasik

Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis regresi berganda dengan bantuan *software* SPSS 16. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

a. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2013:105), multikolinearitas merupakan pengujian dari asumsi yang berkaitan bahwa antara variabel-variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi satu dengan yang lainnya. Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas. Suatu model regresi bebas dari multikolinearitas dilihat dari nilai *Variance Inflation Factors* (VIF) dan nilai *Tolerance* dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika nilai VIF  $> 10$  dan *Tolerance*  $< 0,1$  maka terdapat multikolinearitas.
- 2) Jika nilai VIF  $< 10$  dan *Tolerance*  $> 0,1$  maka tidak terjadi multikolinearitas.

b. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2013:139), uji heteroskedastisitas yaitu untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Namun jika berbeda, disebut heteroskedastisitas. Pengujian untuk mengetahui terjadi tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan uji glejser, yaitu pengujian dengan mempertimbangkan nilai absolut yang diregresi terhadap variabel bebas (X) (Gujarati, 2007: 93). Apabila nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka disimpulkan terjadi heteroskedastisitas, begitupun sebaliknya.

### 3.8.5 Uji Hipotesis

Menurut Ghozali (2013:98) uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji hipotesis yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu uji t. Uji t dalam penelitian ini untuk membuktikan signifikan tidaknya pengaruh antara variabel kecerdasan emosional ( $X_1$ ), lingkungan kerja *non* fisik ( $X_2$ ), dan motivasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja (Y) secara parsial. Tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 5%. Adapun langkah-langkah dalam uji t adalah:

## a. Merumuskan hipotesis

$H_0 = \beta_1, \beta_2, \beta_3, \dots, \beta_n = 0$  (mengidentifikasi bahwa variabel bebas secara parsial tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat)

$H_a = \beta_1, \beta_2, \beta_3, \dots, \beta_n \neq 0$  (mengidentifikasi bahwa variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat)

## b. Menghitung nilai t hitung

$$t = \frac{b_i}{se(b_i)}$$

Keterangan:

$t$  = hasil t hitung

$b_i$  = koefisien regresi linier berganda dari variabel x

$se(b_i)$  = standart error

Dengan kriteria sebagai berikut:

1) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

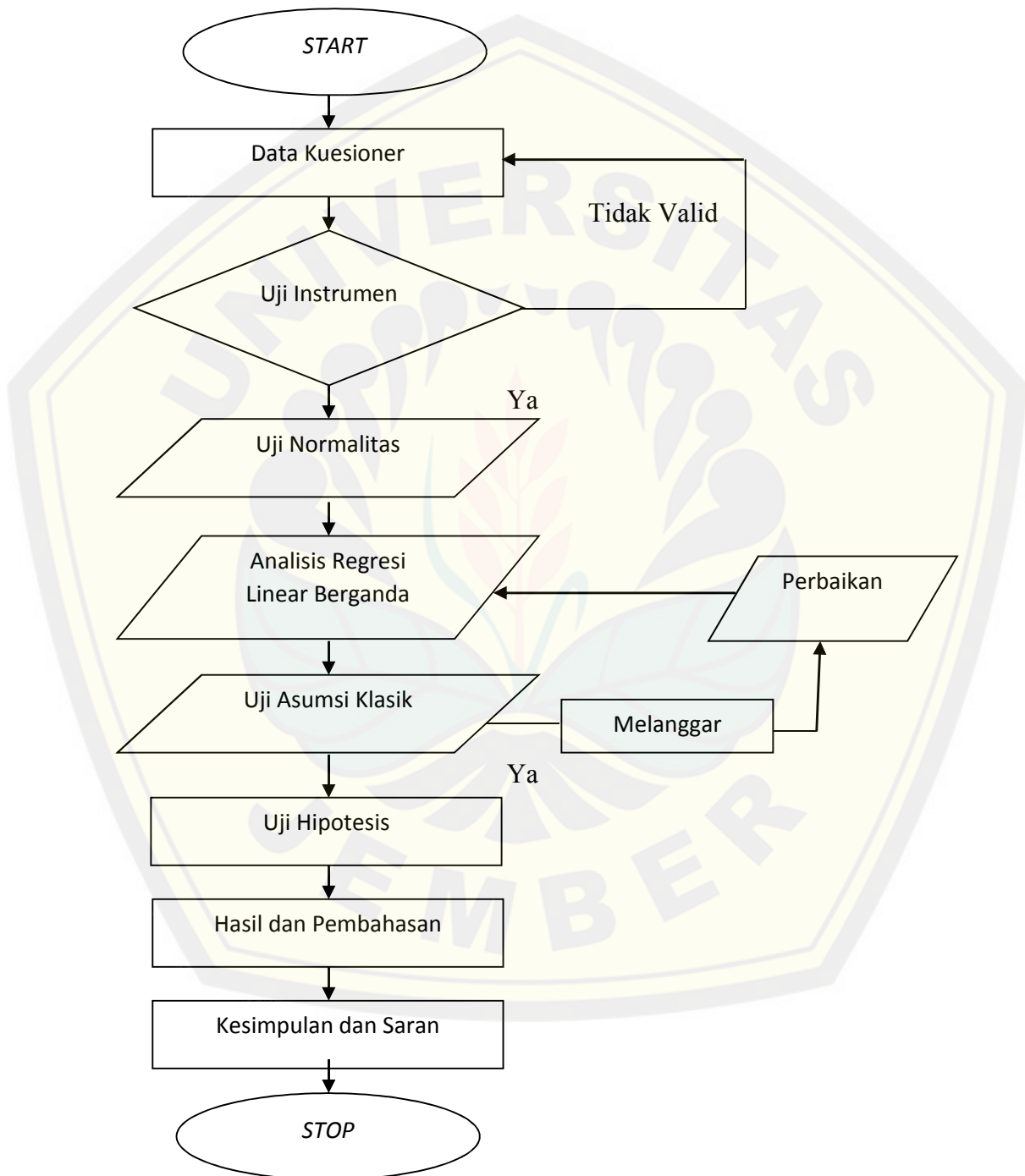
Maka,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya.

2) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$

Maka,  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya bahwa variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya.

### 3.9 Kerangka Pemecahan Masalah

Berdasarkan metode analisis data yang digunakan, maka dapat disusun kerangka pemecahan masalah sebagai berikut:



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah



Keterangan dari gambar kerangka pemecahan masalah:

- a. *Start* adalah tahap persiapan materi untuk mencari data.
- b. Data kuesioner, melakukan dari pembagian kuesioner dan pengambilan hasil jawaban kuesioner.
- c. Uji instrumen, melakukan uji validitas dan reliabilitas untuk mendapatkan data akurat dan tingkat kepercayaan yang tinggi. Jika data tidak valid dan tidak reliabel maka dilakukan perbaikan kuesioner dan pengumpulan data ulang. Jika data dinyatakan valid dan reliabel maka dilanjutkan ke langkah selanjutnya.
- d. Uji normalitas, untuk mengetahui apakah variabel-variabel dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak.
- e. Analisis regresi linier berganda, untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
- f. Uji asumsi klasik, mengolah data yang telah diregresi dengan menggunakan uji multikolinieritas dan heteroskedastisitas. Jika terjadi pelanggaran uji asumsi klasik, maka dilakukan perbaikan terhadap model regresi tersebut.
- g. Uji hipotesis, untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) dengan menggunakan uji t.
- h. Hasil dan pembahasan, dalam tahap ini dilakukan pembahasan dan hasil dari penelitian yang telah dilakukan.
- i. Kesimpulan dan saran, menyatakan kesimpulan sebagai hasil dari penelitian dan memberikan saran yang diperlukan oleh pihak terkait.
- j. *Stop*, menunjukkan berakhirnya penelitian yang dilakukan.

## BAB. 5 KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan tujuan penelitian, hasil analisis data dan pembahasan tentang pengaruh kecerdasan emosional, lingkungan kerja *non* fisik, dan motivasi terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- a. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin meningkat kecerdasan emosional yang dimiliki oleh pegawai maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Apabila dianalisis lebih lanjut dari hasil distribusi kuesioner sebagai berikut, pada indikator pertama yaitu pegawai menyadari bahwa memiliki kelebihan dan kekurangan dipersepsi baik oleh pegawai. Artinya, sebagian besar pegawai telah menyadari bahwa setiap orang memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing sehingga dapat menyesuaikan diri dengan tugasnya dalam instansi. Pada indikator kedua yaitu pegawai mampu mengelola emosi dalam diri sendiri ketika berinteraksi dengan wajib pajak dipersepsi baik oleh pegawai. Artinya sebagian besar pegawai mampu mengelola emosinya ketika melayani wajib pajak. Pada indikator ketiga yaitu tidak merasa cepat puas ketika pekerjaan yang dilakukan sesuai target dipersepsi baik oleh pegawai. Artinya pegawai tidak merasa puas ketika salah satu pekerjaannya sesuai target, pegawai tetap bersemangat untuk melanjutkan pekerjaan lainnya agar sesuai target juga. Pada indikator keempat yaitu mampu menyesuaikan diri dengan berbagai karakter wajib pajak dipersepsi baik oleh pegawai. Artinya pegawai mampu menyesuaikan diri ketika melayani wajib pajak dengan berbagai karakter yang berbeda-beda. Pada indikator kelima yaitu mampu menjaga hubungan baik dengan wajib pajak dipersepsi baik oleh pegawai. Artinya sebagian besar pegawai mampu menjaga hubungan baik dengan wajib pajak baik sedang ada atau tidak adak urusan yang berkaitan dengan perpajakan. Hal ini membuktikan bahwa  $H_1$  diterima, artinya kecerdasan

emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember.

- b. Lingkungan kerja *non* fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti semakin meningkat lingkungan kerja *non* fisik yang dimiliki oleh pegawai maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Apabila dianalisis lebih lanjut dari hasil distribusi kuesioner sebagai berikut, pada indikator pertama yaitu pegawai merasa saling menghargai dengan atasan langsung dipersepsi baik oleh pegawai. Artinya, sebagian besar pegawai merasa terdapat sikap yang saling menghargai antara pegawai dengan atasan langsung. Pada indikator kedua yaitu pegawai merasa saling menghargai antar sesama rekan kerja dipersepsi baik oleh pegawai. Artinya, sebagian besar pegawai merasa bahwa terdapat sikap saling menghargai antara pegawai satu dengan pegawai lainnya sesama rekan kerja. Pada indikator ketiga yaitu pengawasan yang dilakukan secara periodik dapat memberikan rasa percaya diri dipersepsi baik oleh pegawai. Artinya pegawai merasa dengan adanya pengawasan yang diterapkan secara periodik oleh instansi dapat memberikan rasa percaya diri bagi pegawai. Pada indikator keempat yaitu pegawai merasa keamanannya terjamin dalam menjalankan pekerjaan dipersepsi baik oleh pegawai. Artinya, sebagian besar pegawai merasa aman ketika bekerja, perasaan aman yang dimaksud adalah aman dari pemutusan hubungan kerja karena pegawai sudah berstatus PNS (Pegawai Negeri Sipil). Hal ini membuktikan bahwa  $H_2$  diterima, artinya lingkungan kerja *non* fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember.
- c. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Hal ini berarti semakin meningkat motivasi yang dimiliki oleh pegawai maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Apabila dianalisis lebih lanjut dari hasil distribusi kuesioner sebagai berikut, pada indikator pertama yaitu pegawai berharap dengan pengetahuan yang dimiliki pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dipersepsi baik oleh pegawai. Artinya, pegawai berharap dengan adanya pengetahuan yang dimiliki dapat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam instansi. Pada indikator kedua yaitu

pegawai berharap dengan melakukan pekerjaan dengan baik, maka akan mendapat pujian dari atasan langsung dipersepsi baik oleh cukup oleh pegawai. Artinya, pegawai berharap tidak hanya mendapatkan pujian ketika telah melakukan pekerjaan dengan baik, tetapi juga ada hal lain yang diharapkan oleh pegawai. Pada indikator ketiga yaitu pegawai merasa mendapatkan pujian adalah hal yang menarik jika telah melakukan pekerjaan dengan baik dipersepsi baik oleh pegawai. Artinya, mendapatkan pujian merupakan salah satu hal yang menarik bagi pegawai apabila pegawai telah melakukan pekerjaan dengan baik. Berdasarkan hasil analisis tersebut membuktikan bahwa  $H_3$  diterima, artinya motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember.

## 5.2 Saran

### a. Bagi Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember

- 1) Adanya beberapa indikator dari masing-masing variabel yang telah dipersepsi baik oleh pegawai, maka diharapkan agar atasan langsung mampu mempertahankan persepsi tersebut.
- 2) Adanya indikator dari salah satu variabel yang dipersepsi cukup oleh pegawai, maka diharapkan agar atasan langsung mengetahui harapan-harapan para pegawai ketika mereka telah melakukan pekerjaan dengan baik selain mendapatkan pujian. Hal tersebut bertujuan untuk menumbuhkan semangat kerja bagi pegawai apabila harapannya dapat terpenuhi.

### b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi dan bahan perbandingan untuk penelitian berikutnya. Peneliti selanjutnya diharapkan untuk memperluas variabel-variabel dan indikator-indikator penelitian untuk mengetahui faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai seperti variabel pengetahuan, rancangan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Adha, Risky Nur., N. Qomariah, dan A.H. Hafidzi. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks*. 4(1): 47-62.
- Agung, A.M. Lilik. 2013. *Human Capital Competencies*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Agustian, Ary Ginanjar. 2003. *ESQ Power: Sebuah Inner Journey Melalui Allhsan*. Jakarta: Penerbit Arga.
- Akhtar, Ghufuran, Husnain M., dan Shahid A. 2017. The Effect of Emotional Intelligence on Employee's Job Performance: the Moderating Role of Perceived Organizational Support. *Journal of Accounting & Marketing*. 6(3): 1-8.
- A.M, Sardiman. 2007. *Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Cahyani, Ni Luh P., P. Rumapea, dan D.M. Liando. 2017. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis Universitas Samratulangi*. 05(03).
- Carter, Philip. 2010. *Soft Competencies*. Jakarta: PPM Manajemen.
- Cohen, William A. 2011. *The New Art Of The Leader*. Jakarta: PT. Tangga Pustaka.
- Effendy, Onong Uchjana. 2009. *Ilmu Komunikasi: Teori & Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate*. Edisi Ketujuh. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goleman, Daniel. 2015. *Kecerdasan Emosional; Mengapa EI Lebih Penting daripada IQ*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Gujarati, Damodar. 2007. *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Jakarta: Erlangga.
- Hartono, Jogiyanto. 2016. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Edisi Keenam. Yogyakarta: BPF.

- Jaya, Maryana Kuswandi, Dedi Mulyadi, dan Eman Sulaeman. 2012. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karawang. *Jurnal Manajemen*. 10(1): 1038-1046.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2006. *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Manullang dan Marihot. 2002. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: Badan Percetakan UGM.
- Mathis, R.L. dan Jackson J.H. 2006. *Human Resource Management*, alih bahasa. Jakarta: Salemba Empat.
- Munandar, Ashar S. 2014. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia (UI Press).
- Nitisemito, S.Alex. 2001. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Priyatno, Duwi. 2012. *Cara Kilat Belajar Analisis dengan SPSS 20*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Purady, Rudyanto. 2016. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah. *E Journal Katalogis*. 4(3): 204-214.
- Purwanto, Agus Budi. 2015. Pengaruh Motivasi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai. *Buletin Bisnis & Manajemen*. 01(02): 99-112.
- Putri, Yeni Sugena. 2016. Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Persero Area Klaten. *Jurnal Studi Manajemen Dan Organisasi*. 13: 88-97.
- Riyanto, Setyo., A. Sutrisno, dan H. Ali. 2017. The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange. *International Review of Management and Marketing*. 7(3): 342-348.
- Robbins, S.P. dan T.A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.

- Siagian, S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Binapura Aksara.
- Sidanti, Heny. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. *Jurnal JIBEKA*. 9(1): 44-53.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 3. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsono. 2002. *Melejitkan IQ, EQ, dan IS*. Jakarta: Inisiasi Press.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tane, Andre. 2015. Hubungan Antar Manusia Pegawai Dinas Pendidikan Kota Payakumbuh. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. 3(2): 895-1265.
- Wulandari, Ni Kade dan I Made Rustika. 2016. Peran Kemandirian dan Kecerdasan Emosional Terhadap Penyesuaian Diri Pada Siswa Asrama Tahun Pertama SMK Kesehatan Bali Medika Denpasar. *Jurnal Psikologi Udayana*. 3(2): 232-243.
- Wursanto, Ignaius. 2009. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Edisi Dua. Yogyakarta: Andi.
- Yudistiro, Indra Agung. 2015. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Lingkungan Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja Guru Dengan Komitmen Organisasi Dengan Moderasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. 9(1): 38-50.

### Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Kepada,  
Yth. Bapak/Ibu/Sdr/i  
Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember  
Di Tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka penyusunan skripsi guna memenuhi syarat untuk menyelesaikan studi S1, dengan ini saya Intan Novitasari mahasiswi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember, bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Kecerdasan Emosional, Lingkungan Kerja *Non* Fisik dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jember**. Dengan segenap kerendahan hati, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i untuk memberikan informasi dan menjawab kuesioner ini dengan jujur, lengkap, dan apa adanya.

Kerjasama dan kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i sangat penting bagi kesuksesan penelitian ini. Penelitian ini tidak mempublikasi identitas dan menjamin merahasiakan identitas. Saya mengucapkan terimakasih atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i dalam pengisian kuesioner ini.

Hormat Saya

Intan Novitasari  
Nim. 160810201211



**IDENTITAS RESPONDEN**

1. No. Responden :
2. Umur :
3. Jenis Kelamin : Perempuan / Laki-laki (coret yang tidak perlu)
4. Pendidikan Terakhir :
5. Lama Bekerja : tahun

**PETUNJUK PENGISIAN**

- a. Daftar pernyataan ini mohon diisi dengan jujur dan sesuai dengan keadaan sebenarnya.
- b. Berikan tanda *check list* (√) pada salah satu jawaban di setiap pernyataan yang telah disediakan. Terdapat 5 (lima) pilihan jawaban pernyataan sebagai berikut:
  - (SS) : Sangat Setuju
  - (S) : Setuju
  - (CS) : Cukup Setuju
  - (TS) : Tidak Setuju
  - (STS) : Sangat Tidak Setuju

**a. Kecerdasan Emosional (X<sub>1</sub>)**

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya menyadari bahwa saya memiliki kelebihan dan kekurangan.					
2.	Saya mampu mengelola emosi dalam diri saya sendiri ketika berinteraksi dengan wajib pajak.					
3.	Saya tidak merasa cepat puas ketika pekerjaan yang saya lakukan sesuai target.					
4.	Saya mampu menyesuaikan diri dengan berbagai karakter wajib pajak.					
5.	Saya mampu menjaga hubungan baik dengan wajib pajak.					

**b. Lingkungan Kerja Non Fisik (X<sub>2</sub>)**

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya merasa saling menghargai dengan atasan langsung.					
2.	Saya merasa saling menghargai antar sesama rekan kerja.					
3.	Saya merasa pengawasan yang dilakukan secara periodik oleh pengawas dapat memberikan rasa percaya diri.					
4.	Saya merasa terjaminnya keamanan dalam menjalankan pekerjaan.					

**c. Motivasi (X<sub>3</sub>)**

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya harap dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.					
2.	Dengan melakukan pekerjaan dengan baik, saya harap akan mendapat pujian dari atasan langsung.					
3.	Mendapatkan pujian adalah hal yang menarik bagi saya jika saya telah melakukan pekerjaan dengan baik.					

**d. Kinerja (Y)**

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah disepakati.					
2.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan peraturan perpajakan yang berlaku.					
3.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standart waktu yang telah ditetapkan.					
4.	Saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja dalam mencapai tujuan instansi.					

**Lampiran 2. Hasil Kuesioner**Kecerdasan Emosional (X<sub>1</sub>)

No.	Kecerdasan Emosional					Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	
1	4	4	4	4	4	20
2	4	5	4	3	4	20
3	4	4	4	3	5	20
4	5	4	4	4	4	21
5	5	4	3	2	3	17
6	5	4	4	4	4	21
7	3	4	4	3	5	19
8	5	4	3	3	2	17
9	5	5	4	4	5	23
10	4	3	4	4	5	20
11	5	4	4	4	3	20
12	5	4	2	3	3	17
13	4	4	3	2	3	16
14	4	4	3	3	4	18
15	4	4	3	4	4	19
16	4	4	4	4	4	20
17	5	3	4	4	3	19
18	3	4	3	4	4	18
19	5	4	3	3	2	17
20	3	3	3	4	4	17
21	5	4	3	4	4	20
22	4	4	4	4	5	21
23	4	4	4	4	5	21
24	5	5	4	5	5	24
25	5	4	4	4	3	20
26	4	5	4	4	5	22
27	5	4	4	4	5	22
28	4	5	4	4	3	20
29	4	4	4	5	3	20
30	5	5	4	5	2	21
31	4	3	4	5	3	19
32	4	4	2	5	5	20
33	5	4	3	3	5	20
34	5	4	4	5	5	23
35	4	4	4	5	5	22

No.	Kecerdasan Emosional					Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	
36	5	4	3	4	5	21
37	5	4	4	4	5	22
38	5	4	3	5	5	22
39	4	4	4	3	4	19
40	4	4	4	5	4	21
41	4	4	5	4	4	21
42	5	4	4	4	4	21
43	5	4	4	4	3	20
44	4	4	3	4	3	18
45	4	4	4	3	4	19
46	4	4	3	4	4	19
47	4	4	4	5	4	21
48	4	3	4	4	5	20
49	3	4	2	4	4	17
50	5	3	2	3	4	17
51	3	3	3	3	3	15
52	5	3	3	4	4	19
53	4	4	4	4	4	20
54	4	4	4	4	4	20
55	5	5	4	5	5	24
56	5	4	4	4	3	20
57	5	5	4	4	5	23
58	5	4	4	4	5	22
59	4	4	4	4	4	20
60	4	4	4	4	4	20
61	5	5	5	5	5	25
62	4	3	4	4	3	18
63	4	4	2	4	3	17
64	5	4	3	3	4	19
65	5	4	4	4	5	22
66	4	4	4	4	5	21
67	4	4	4	4	4	20
68	4	4	3	4	4	19
69	5	4	4	4	4	21
70	5	4	3	3	3	18
71	4	4	3	4	4	19

Lingkungan Kerja *Non Fisik* (X<sub>2</sub>)

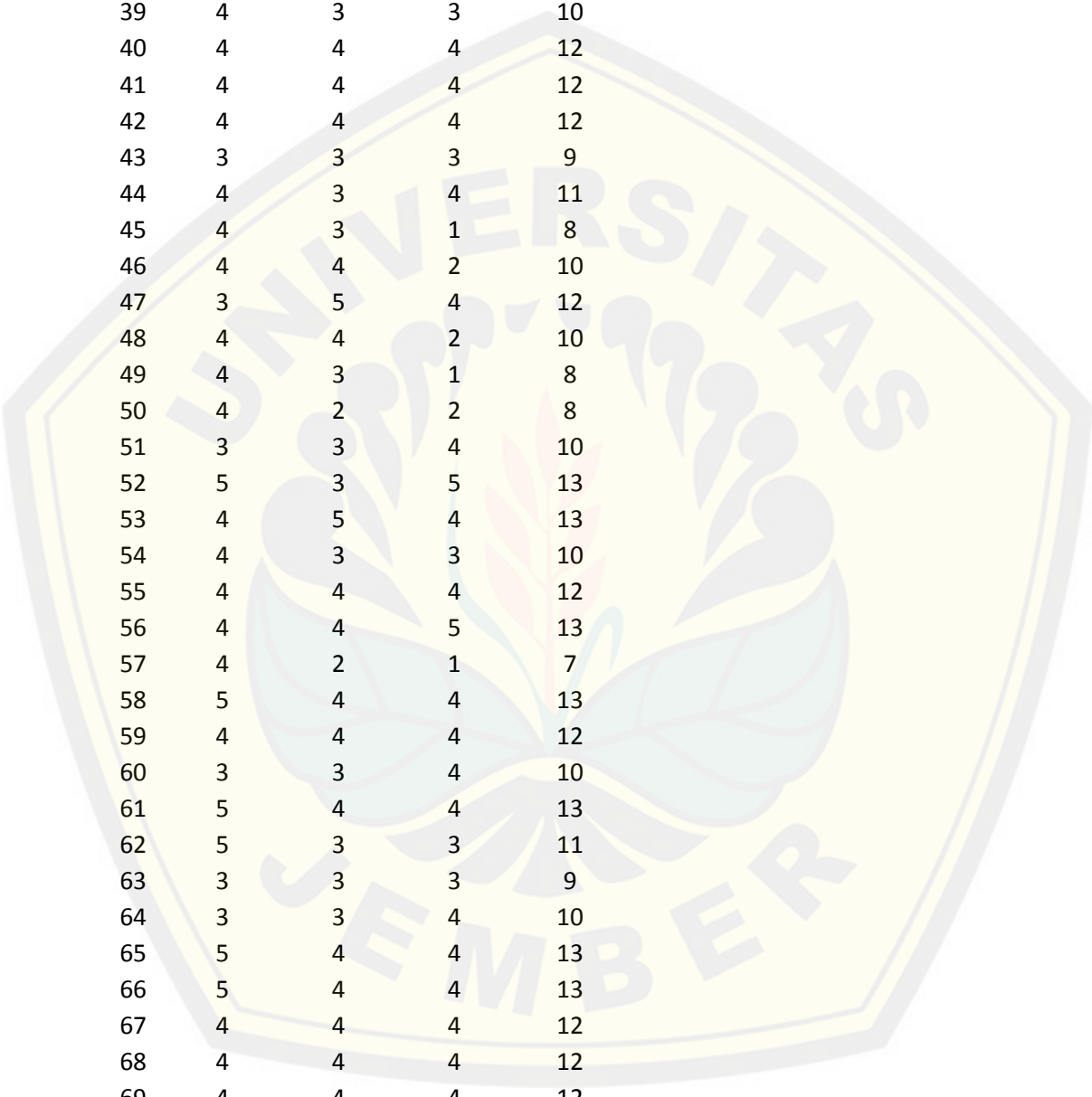
No.	Lingkungan Kerja <i>Non Fisik</i>				Total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	
1	4	4	4	4	16
2	5	5	3	4	17
3	4	4	4	4	16
4	4	4	4	4	16
5	4	3	3	4	14
6	4	4	5	4	17
7	4	3	3	5	15
8	4	4	3	2	13
9	5	4	3	4	16
10	4	4	4	4	16
11	4	3	3	3	13
12	4	2	3	4	13
13	4	4	2	3	13
14	5	4	3	3	15
15	4	4	3	3	14
16	4	4	3	4	15
17	5	5	4	4	18
18	3	3	4	4	14
19	3	4	3	4	14
20	4	4	4	3	15
21	5	5	3	3	16
22	4	4	5	4	17
23	4	5	4	4	17
24	4	5	4	4	17
25	5	5	4	5	19
26	5	5	4	5	19
27	4	5	5	5	19
28	4	4	3	3	14
29	5	4	3	3	15
30	5	4	4	4	17
31	4	5	3	4	16
32	5	3	4	4	16
33	4	4	3	3	14
34	5	4	4	4	17
35	5	4	4	4	17

No	Lingkungan Kerja <i>Non Fisik</i>				Total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	
36	4	5	4	4	17
37	4	4	4	4	16
38	4	4	4	4	16
39	4	4	4	4	16
40	4	4	4	4	16
41	4	4	4	4	16
42	5	5	5	4	19
43	4	4	3	4	15
44	4	4	4	3	15
45	4	4	2	3	13
46	4	4	2	3	13
47	5	5	3	4	17
48	5	4	3	4	16
49	4	3	4	3	14
50	4	3	2	3	12
51	4	5	4	3	16
52	5	5	5	3	18
53	4	4	4	4	16
54	4	5	4	4	17
55	4	5	4	4	17
56	5	5	4	4	18
57	5	5	5	5	20
58	4	5	5	5	19
59	4	4	4	4	16
60	4	4	4	3	15
61	5	5	5	5	20
62	4	4	2	4	14
63	4	4	4	4	16
64	4	4	3	3	14
65	5	4	4	4	17
66	5	4	4	4	17
67	4	4	4	4	16
68	4	4	4	4	16
69	5	5	5	4	19
70	4	4	3	4	15
71	4	4	4	4	16

Motivasi ( $X_3$ )

No	Motivasi			Total
	X3.1	X3.2	X3.3	
1	4	4	4	12
2	3	4	4	11
3	4	4	4	12
4	4	4	4	12
5	3	4	3	10
6	3	5	4	12
7	4	3	3	10
8	2	2	2	6
9	5	3	4	12
10	5	3	3	11
11	3	3	2	8
12	2	2	3	7
13	4	2	3	9
14	4	2	2	8
15	4	4	3	11
16	4	3	3	10
17	4	3	3	10
18	3	3	2	8
19	4	2	2	8
20	3	4	3	10
21	5	4	3	12
22	4	4	5	13
23	4	4	3	11
24	4	4	4	12
25	4	3	5	12
26	4	5	5	14
27	5	4	4	13
28	4	3	2	9
29	3	3	4	10
30	5	3	4	12
31	5	3	3	11
32	5	3	3	11
33	3	3	4	10
34	5	4	4	13
35	5	4	4	13

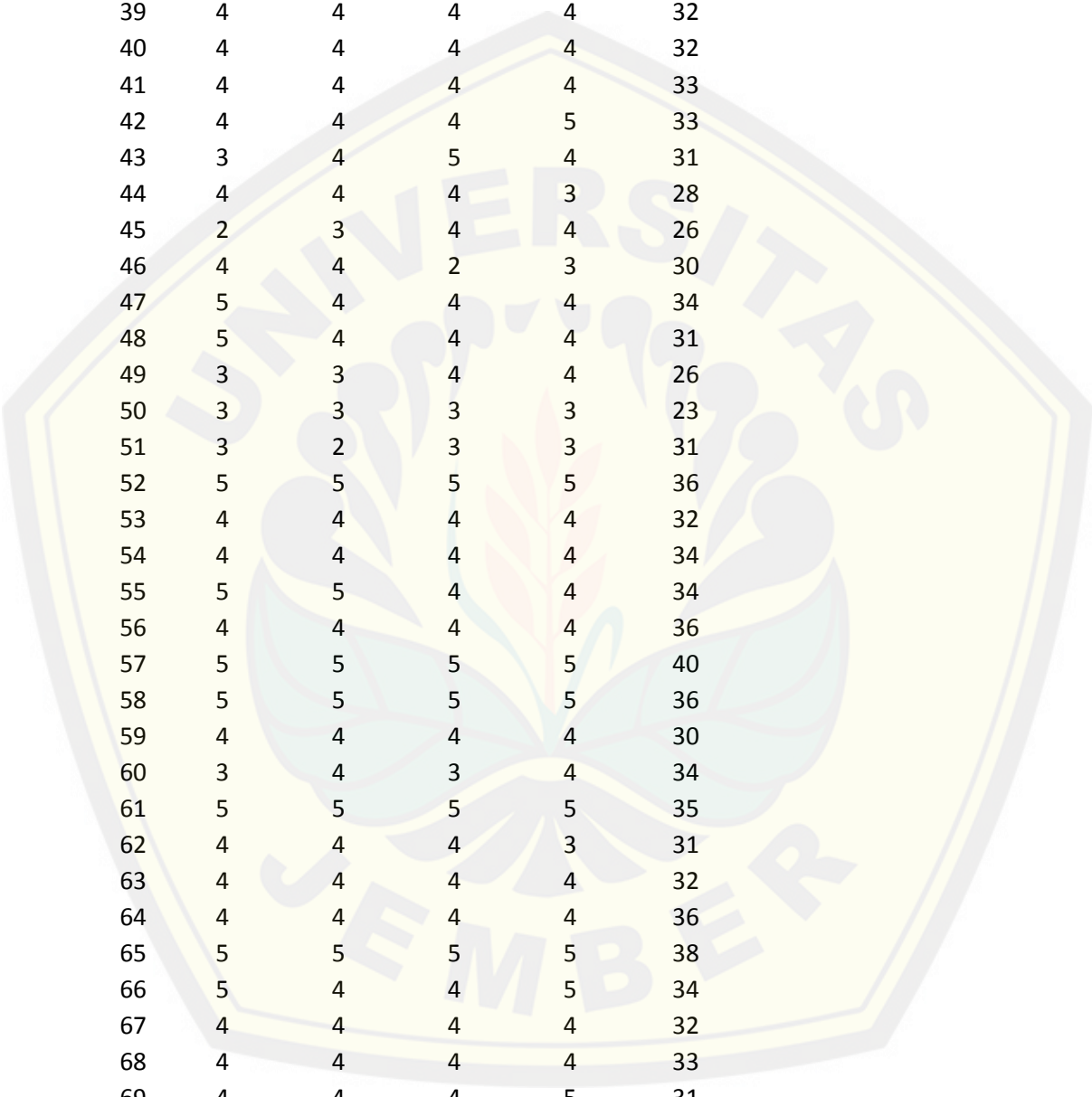




No	Motivasi			Total
	X3.1	X3.2	X3.3	
36	4	4	3	11
37	4	3	3	10
38	5	3	3	11
39	4	3	3	10
40	4	4	4	12
41	4	4	4	12
42	4	4	4	12
43	3	3	3	9
44	4	3	4	11
45	4	3	1	8
46	4	4	2	10
47	3	5	4	12
48	4	4	2	10
49	4	3	1	8
50	4	2	2	8
51	3	3	4	10
52	5	3	5	13
53	4	5	4	13
54	4	3	3	10
55	4	4	4	12
56	4	4	5	13
57	4	2	1	7
58	5	4	4	13
59	4	4	4	12
60	3	3	4	10
61	5	4	4	13
62	5	3	3	11
63	3	3	3	9
64	3	3	4	10
65	5	4	4	13
66	5	4	4	13
67	4	4	4	12
68	4	4	4	12
69	4	4	4	12
70	3	3	3	9
71	4	3	3	10

## Kinerja (Y)

No	Kinerja				Total
	Y1	Y2	Y3	Y4	
1	4	4	4	4	34
2	4	5	5	4	34
3	4	4	4	4	34
4	4	5	5	4	33
5	4	3	4	4	33
6	5	5	4	4	35
7	4	4	4	5	29
8	3	3	2	4	28
9	4	4	4	4	34
10	3	5	5	5	33
11	3	4	3	5	28
12	2	4	3	4	25
13	3	3	2	4	26
14	3	3	4	4	28
15	4	4	3	3	29
16	3	4	4	4	30
17	3	4	4	4	30
18	3	4	4	4	27
19	3	3	3	3	24
20	3	3	3	3	32
21	5	5	5	5	38
22	5	5	4	4	35
23	4	5	4	4	34
24	4	5	4	4	34
25	4	5	4	4	36
26	5	4	5	5	39
27	5	5	5	5	36
28	3	5	4	4	30
29	3	4	3	4	32
30	5	4	5	4	34
31	5	4	4	3	31
32	3	4	4	4	31
33	4	4	4	4	36
34	5	5	5	5	38
35	5	4	4	5	36



No	Kinerja				Total
	Y1	Y2	Y3	Y4	
36	5	4	5	4	34
37	4	4	4	4	36
38	5	5	5	5	36
39	4	4	4	4	32
40	4	4	4	4	32
41	4	4	4	4	33
42	4	4	4	5	33
43	3	4	5	4	31
44	4	4	4	3	28
45	2	3	4	4	26
46	4	4	2	3	30
47	5	4	4	4	34
48	5	4	4	4	31
49	3	3	4	4	26
50	3	3	3	3	23
51	3	2	3	3	31
52	5	5	5	5	36
53	4	4	4	4	32
54	4	4	4	4	34
55	5	5	4	4	34
56	4	4	4	4	36
57	5	5	5	5	40
58	5	5	5	5	36
59	4	4	4	4	30
60	3	4	3	4	34
61	5	5	5	5	35
62	4	4	4	3	31
63	4	4	4	4	32
64	4	4	4	4	36
65	5	5	5	5	38
66	5	4	4	5	34
67	4	4	4	4	32
68	4	4	4	4	33
69	4	4	4	5	31
70	3	4	3	4	30
71	4	4	4	4	16

**Lampiran 3. Hasil Uji Validitas****Lampiran 3.1 Hasil Uji Validitas Kecerdasan Emosional (X<sub>1</sub>)**

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.228	.092	.043	-.037	.405**
	Sig. (2-tailed)		.056	.445	.723	.757	.000
	N	71	71	71	71	71	71
X1.2	Pearson Correlation	.228	1	.254*	.163	.165	.548**
	Sig. (2-tailed)	.056		.032	.175	.169	.000
	N	71	71	71	71	71	71
X1.3	Pearson Correlation	.092	.254*	1	.330**	.236*	.655**
	Sig. (2-tailed)	.445	.032		.005	.047	.000
	N	71	71	71	71	71	71
X1.4	Pearson Correlation	.043	.163	.330**	1	.268*	.639**
	Sig. (2-tailed)	.723	.175	.005		.024	.000
	N	71	71	71	71	71	71
X1.5	Pearson Correlation	-.037	.165	.236*	.268*	1	.643**
	Sig. (2-tailed)	.757	.169	.047	.024		.000
	N	71	71	71	71	71	71
X1	Pearson Correlation	.405**	.548**	.655**	.639**	.643**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	71	71	71	71	71	71

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 3.2 Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja *Non Fisik* (X<sub>2</sub>)

**Correlations**

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.367**	.185	.166	.555**
	Sig. (2-tailed)		.002	.123	.167	.000
	N	71	71	71	71	71
X2.2	Pearson Correlation	.367**	1	.381**	.255*	.722**
	Sig. (2-tailed)	.002		.001	.032	.000
	N	71	71	71	71	71
X2.3	Pearson Correlation	.185	.381**	1	.471**	.789**
	Sig. (2-tailed)	.123	.001		.000	.000
	N	71	71	71	71	71
X2.4	Pearson Correlation	.166	.255*	.471**	1	.688**
	Sig. (2-tailed)	.167	.032	.000		.000
	N	71	71	71	71	71
X2	Pearson Correlation	.555**	.722**	.789**	.688**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	71	71	71	71	71

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Lampiran 3.3 Hasil Uji Validitas Motivasi (X<sub>3</sub>)

**Correlations**

		X3.1	X3.2	X3.3	X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.161	.164	.572**
	Sig. (2-tailed)		.180	.171	.000
	N	71	71	71	71
X3.2	Pearson Correlation	.161	1	.537**	.772**
	Sig. (2-tailed)	.180		.000	.000
	N	71	71	71	71
X3.3	Pearson Correlation	.164	.537**	1	.824**
	Sig. (2-tailed)	.171	.000		.000
	N	71	71	71	71
X3	Pearson Correlation	.572**	.772**	.824**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	71	71	71	71

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Lampiran 3.4 Hasil Uji Validitas Kinerja (Y)**

		Correlations				
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.559**	.569**	.389**	.645**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.000
	N	71	71	71	71	71
Y.2	Pearson Correlation	.559**	1	.611**	.505**	.557**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	71	71	71	71	71
Y.3	Pearson Correlation	.569**	.611**	1	.550**	.548**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	71	71	71	71	71
Y.4	Pearson Correlation	.389**	.505**	.550**	1	.468**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000		.000
	N	71	71	71	71	71
Y	Pearson Correlation	.645**	.557**	.548**	.468**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	71	71	71	71	71

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Lampiran 4. Hasil Uji Reliabilitas****Lampiran 4.1 Hasil Uji Reliabilitas Kecerdasan Emosional (X<sub>1</sub>)****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	71	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	71	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.602	5

**Lampiran 4.2 Hasil Uji Reliabilitas Lingkungan Kerja *Non Fisik* (X<sub>2</sub>)****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.639	4

**Lampiran 4.3 Hasil Uji Reliabilitas Motivasi (X<sub>3</sub>)****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.653	3

**Lampiran 4.4 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja (Y)****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.815	4



## Lampiran 5. Hasil Uji Normalitas

## One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		71
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.86791257
Most Extreme Differences	Absolute	.121
	Positive	.084
	Negative	-.121
Kolmogorov-Smirnov Z		1.018
Asymp. Sig. (2-tailed)		.251
a. Test distribution is Normal.		

**Lampiran 6. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda**

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 <sup>a</sup>		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.710 <sup>a</sup>	.504	.482	2.93142

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	584.847	3	194.949	22.686	.000 <sup>a</sup>
	Residual	575.745	67	8.593		
	Total	1160.592	70			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.906	3.763		1.038	.303
	X1	.625	.249	.300	2.510	.015
	X2	.618	.286	.273	2.160	.034
	X3	.551	.272	.241	2.023	.047

a. Dependent Variable: Y

## Lampiran 7. Hasil Uji Asumsi Klasik

### Lampiran 7.1 Hasil Uji Multikolinieritas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.906	3.763		1.038	.303		
	X1	.625	.249	.300	2.510	.015	.518	1.930
	X2	.618	.286	.273	2.160	.034	.463	2.162
	X3	.551	.272	.241	2.023	.047	.520	1.922

a. Dependent Variable: Y

### Lampiran 7.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.260	2.696		.838	.405
	X1	-.043	.178	-.040	-.240	.811
	X2	.246	.205	.210	1.199	.235
	X3	-.316	.195	-.268	-1.618	.110

a. Dependent Variable: RES1

**Lampiran 8. Hasil Uji Hipotesis (Uji t)**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3.906	3.763		1.038	.303
	X1	.625	.249	.300	2.510	.015
	X2	.618	.286	.273	2.160	.034
	X3	.551	.272	.241	2.023	.047

a. Dependent Variable: Y

